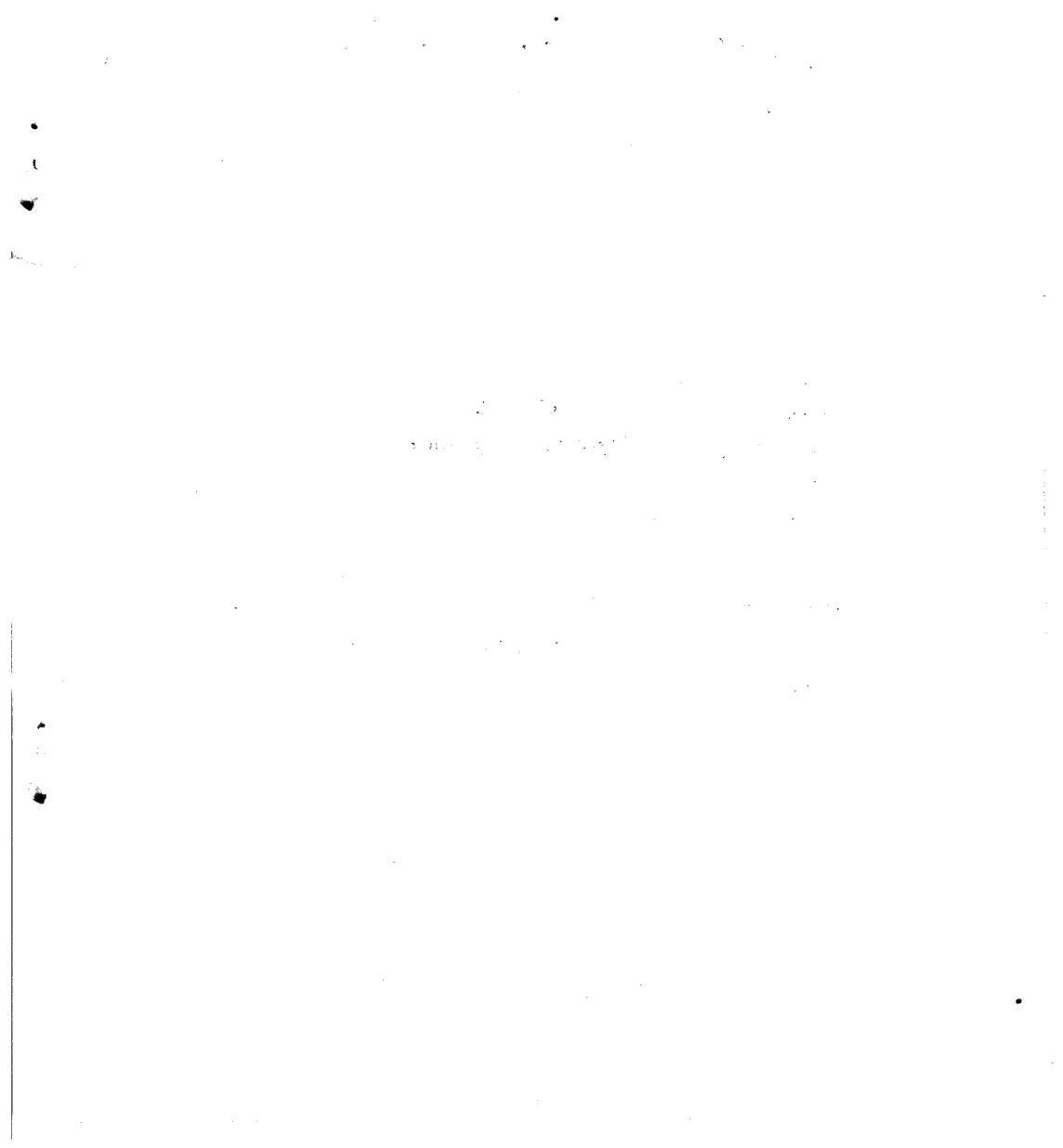


# دليل تنظيم المحفوظات والسكرتارية والأعمال المكتبية

تأليف  
أبو الفتوح حامد عودة

١٩٨٧

الناشر  
مكتبة الأنجلو المصرية  
١٦٥ شارع محمد زكي القاهرة



# مقدمة

## عزيزى القارىء

سبق أن قدمت لك عام ١٩٥٨ كتابى الاول فى مجال المحفوظات تحت عنوان « تنظيم المحفوظات فى دور الحكومة والشركات » ، ثم قدمت لك كتابى الثانى عام ١٩٦٨ تحت عنوان « الطرق الحديثة فى ادارة وتنظيم المحفوظات » ، ثم قدمت لك كتابى الثالث عام ١٩٧٥ تحت عنوان « المحفوظات ، التداول ، التصنيف ، الفهرسة ، الحفظ » ، ثم قدمت لك عام ١٩٨٥ كتابى الرابع تحت عنوان « الارشيف » ، ولقد تبين لى من استعراض هذه الكتب الاربعة أن الجانب العملى لم يأخذ حقه الكامل فى كل من هذه الكتب ، لذلك قررت أن أصدر هذا الكتاب ليكون دليلا عمليا للعاملين فى مجال السكرتارية والمحفوظات ، ليتمكنهم الاسترشاد بما تضمنه من قواعد وأسس فى مجال أعمالهم لتمكنهم تنظيم المحفوظات والسيطرة عليها من ناحية ، ثم البدء فى تحويلها الى نظم المعلومات الحديثة

ونظرا لما انتشر من علاقة بين اعمال السكرتارية واعمال المحفوظات فقد قررت أن الحق به قسما خاصة يتضمن عددا من الدراسات التى قمت بوضعها خلال الفترة السابقة فى مجال السكرتارية والاعمال المكتبية .

وانى لأدعو الله أن يستفيد القارىء والباحث والمنظم العربى من هذا الكتاب الفائدة المرجوة ، والله ولى التوفيق .

المؤلف

1.  $\lim_{n \rightarrow \infty} \frac{1}{n} \sum_{k=1}^n f\left(\frac{k}{n}\right) = \int_0^1 f(x) dx$

## المحتويات

### القسم الأول

#### تنظيم المحفوظات

##### الصفحة

٩	الفصل الأول : أهمية المحفوظات في المنظمات الحديثة .
١٥	الفصل الثاني : مجالات تنظيم المحفوظات .
١٩	الفصل الثالث : إجراءات العمل في المراسلات الواردة والصادرة .
٢٩	الفصل الرابع : متابعة المراسلات الواردة والصادرة .
٣٥	الفصل الخامس : أسس التصنيف .
٤٧	الفصل السادس : طرق الترقيم .
٦٥	الفصل السابع : الفهرسة وإنشاء الفهارس الموضوعية
٨٩	الفصل الثامن : فهرس أسماء الأشخاص .
٩٩	الفصل التاسع : فهرسة أنواع خاصة من المواد .
١٠٣	الفصل العاشر : طرق حفظ وتداول الملفات .
١١١	الفصل الحادي عشر : التخزين والترحيل والاستهلاك .
١٢٣	الفصل الثاني عشر : التشريعات الأساسية للمحفوظات في ج.م.ع .
١٢٩	الفصل الثالث عشر : المحفوظات كمصدر للمعلومات .
١٣٣	الفصل الرابع عشر : نموذج دليل الإجراءات لأعمال المحفوظات في إحدى الهيئات العامة .
١٦٣	الفصل الخامس عشر : التدريب في مجال المحفوظات .

## القسم الثانى

### السكرتارية والاعمال المكتبية

١٧٣	الفصل الأول : اعمال السكرتارية •
١٨٣	الفصل الثانى : الادارة المكتبية •
١٨٧	الفصل الثالث : الأفرام •
١٩٣	الفصل الرابع : الاعمال المكتبية •
١٩٩	الفصل الخامس : معدلات الأداء •
٢١١	الفصل السادس : الاتصالات الادارية •
٢١٩	الفصل السابع : ادارة الاعمال الورقية •
٢٣٣	الفصل الثامن : تصميم النماذج والرقابة عليها •
٢٤٥	الفصل التاسع : تنظيم وثائق الاجتماعات الرسمية
٢٥١	الفصل العاشر : تنظيم مستندات الشكاوى •
٢٥٩	الفصل الحادى عشر : المعدات والآلات وأماكن العمل •

القسم الاول

تنظيم المحفوظات



## الفصل الأول

### أهمية المحفوظات في المنظمات الحديثة

#### أولا : ماهي المنظمات :

يعتبر العصر الحديث بحق عصر المنظمات ، ذلك أن أى خدمة يراد تقديمها أو أى عمل اقتصادى ، يتطلب بالضرورة وجود منظمة تتخصص لتلك الخدمة أو هذا العمل الاقتصادى ، ويتميز العصر الحديث بوجود الاعداد الكبيرة من المنظمات من وزارات وشركات وجامعات ومستشفيات وسجون وما شابه ذلك من المنظمات التى تحاول قدر طاقتها تلبية إحتياجات معينة أو أشباع حاجات معينة لدى الجماهير .

ويكون لكل منظمة عادة هدف محدد تعمل على الوصول اليه ، لذلك فانه يحدد للتقسيمات التنظيمية لكل منظمه اختصاصات واضحة يكون الغرض الاساسى لها هو تحقيق هذا الهدف ، ومن المعروف أن الاختصاصات تمثل المسئوليات المحددة لكل تقسيم تنظيمى سواء أكان ذلك التقسيم إدارة عامة أو إدارة أو قسما ، كما تعبر الاختصاصات عن الأنشطة التى يجب أن تقوم بها الإدارة أو القسم خلال عملها اليومى .

#### ثانيا : ماهي نظم العمل :

أنه لكى يتم القيام بالاختصاصات المحددة فى التنظيم الإدارى فان الأمر يتطلب وضع نظم للعمل ، ويلاحظ أن كل جهاز إدارى يعمل فى ظل العديد من النظم ، فهناك نظام الأفراد الذى يحدد إجراءات تعيين الأفراد ومرتباتهم وعلاواتهم وغير ذلك ، وهناك أيضا النظام المالى الذى يحدد إجراءات الإيرادات والمصروفات وغير ذلك ، وهناك أيضا نظام المخازن الذى يحدد إجراءات دخول الاصناف الى المخزن وإجراءات صرفها والرقابة عليها وجزدها وغير ذلك ، هناك العديد من نظم العمل التى تتفق غالبا فى خصائص عامة كالاتى :

- ١ - تحديد العملية المستهدفة .
- ٢ - تحديد خطوات العملية والتي تتمثل في الاجراءات .
- ٣ - كل اجراء يتطلب التسجيل في وثيقة قد تكون في شكل رسالة أو مذكرة أو استمارة أو قد يسجل الاجراء في سجل معين .
- ٤ - لايعترف النظام عادة بأى اجراء شفوى ولكن لابد أن يسجل الاجراء ليكون سنداً للقائم به أو سنداً عليه .

ومن هنا تتضح أهمية الوثائق التي تعتبر الوعاء الاساسى لكل البيانات والاجراءات التي تمت في المنظمة .

#### ثالثاً : نظم تقليدية :

أن طبيعة العمل الادارى أو المكتبى في أى منظمة عبارة عن اتصالات مكتوبة في شكل وثائق تتحرك في اتجاهات مختلفة وترد الى الادارات والاقسام ، وتكون هذه الوثائق أما لطلب اتخاذ اجراء معين ، أو لمجرد الابلاغ ، أو قد تكون تشريعات وتعليمات ونظم عمل ، هذه الوثائق تأخذ مايسمى الدورة المستندية طبقاً لنظام العمل الموضوع وبحيث تتم فيها جميع الاجراءات اللازمة ثم ينتهى بها المطاف الى الحفظ .

والحفظ التقليدى المتبع منذ أن توصل الانسان في العصر الحديث الى أهمية الحفظ هو تجميع الوثائق في ملفات بحيث يخصص كل ملف لموضوع أو أسم معين أو حالة معينة وهكذا ، وتتجمع في كل ملف جميع الوثائق التي تنتمى اليه .

والحفظ هنا ليس لمجرد المحافظة على الأوراق بل للرجوع اليها عند الحاجة ، وتعتبر البيانات التي تتضمنها مجموعة ملفات خاصة بمنظمة ما ، رصيذاً هاماً لهذه المنظمة ، فهي تمثل الاجراءات التي اتخذت وجميع حالات النجاح والفشل والخبرات المختلفة والتي تكون محلاً للرجوع بصفة منتظمة ولفترة من الزمن نحس بعددنا أننا لسنا في حاجة الى بعض الملفات فيتم تحويلها الى مخزن الحفظ حيث تظل لفترة أخرى في هذا المخزن وهكذا تستمر هذه الدورة .

وإذا نظرنا الى عملية الرجوع نظرة تحليلية فاننا سنجد أن ذلك يتم في الحالات الآتية :

١ - قد يطلب الموظف المختص استيفاء الاشارات الموجودة في المراسلة كالاشارة الى مراسلة سابقة وارادة او صادرة للتعرف على جميع مراحل الموضوع .

٢ - وقد يكون الطلب هو التعرف على القاعدة التى تنظم اجراء معيننا وذلك بالرجوع الى القرارات أو التعليمات أو النظم فى هذا المجال .

٣ - ومن أهم حالات الرجوع الى الملفات هو أن يطلب الموظف المختص الوثائق المتعلقة بموضوع معين أو بأسم معين . وقد يكون طالب المعلومات على علم بالأرقام والتواريخ وقد لا يكون على علم بها ، ويتطلب ذلك من المسئول عن تنظيم الملفات أن يكون لديه الخبرة الفنية التى تساعد على توفير مثل هذه الطلبات عن طريق الفهارس .

٤ - وهناك حالة رابعة وهى حالة الرجوع للدراسة المتعمقة لغرض المقارنة أو التوصل الى المبادئ العامة التى تحكم اتجاهها معيننا ، وهذه الحالة تتطلب الرجوع الى عدد من الملفات وربما الى مصادر أخرى غير الملفات .

#### رابعاً : مقومات نظام الحفظ التقليدى :

يتضح من العرض السابق أن طبيعة العمل المكتبى فى أى منظمة من حيث كونها عمليات اتخاذ اجراءات معينة وتجميع بيانات ومعلومات مفيدة فى المجال الذى تعمل فيه ، وحفظ الوثائق فى الملفات التى تكون محلا للرجوع لفترة من الزمن ، هذه الطبيعة تفرض وجود هذا النظام الذى لا بد من له . ويتكون هذا النظام من المقومات الآتية : -

١ - سجلات تسجل فيها بيانات عن المراسلات الواردة والصادرة ويمكن عن طريقها التعرف على موقف هذه المراسلات خصوصا اذا كانت السجلات مهيأة لعملية المتابعة .

٢ - فهارس تتجمع فيها بيانات عن الملفات وتستخدم فيها أساليب التصنيف والترقيم العلمية بحيث يأخذ كل ملف رقما ، كما أن هذه الفهارس يمكن عن طريقها التعرف بسرعة وبسهولة على رقم الملف المطلوب ، ومن المعروف أن الفهارس تتنوع من ناحية مضمونها ، فهناك الفهارس الموضوعية وفهارس الاسماء وفهارس المشروعات وغير ذلك .

٣ - الحفظ ، حيث تتجمع الملفات في ادراج أو دواليب وترتب ترتيبا رقميا طبقا للفهارس المستخدمة ، أو بأي طريقة أخرى من طرق الترتيب .

#### خامسا : معوقات ومشاكل :

ان أساليب الحفظ والاسترجاع التقليدي للبيانات التي تعتمد على استخدام الفهارس بأنواعها وأشكالها المختلفة لغرض تحديد رقم ملف الموضوع الذى يحتمل أن يجد فيه الباحث مايسعى اليه من البيانات والمعلومات ثم الرجوع الى الملف لاستقاء المعلومات ، هذا الاسلوب تنتابه المشاكل الآتية : -

١ - أن الباحث يكون في حاجة الى معلومة محددة ، وقد تكون هذه المعلومة مجرد رقم أو تاريخ أو اسم معين يستغرق البحث عنها ساعات بين صفحات ملف أو أكثر .

٢ - أن الباحث قد يكون في حاجة الى معلومات ذات مجال واسع مما يتطلب البحث في ملفات متعددة .

٣ - أن الفهارس قد لا تكون وافيه بأغراض البحث أى أنها لاتوصل الى تحديد مكان البيانات والمعلومات ، وأبسط وأهم أسباب عدم وفائها هو الخطأ في اختيار طريقة التصنيف المطبقة في الفهارس كأن تستخدم الطريقة الاسمية حيث تكون الطريقة الموضوعية هي المطلوبة ، أى أن الحاجة الى المعلومات تكون طبقا للموضوع وليس طبقا للأسم .

٤ - أن عدم انتظام الحفظ من حيث مركزيته أو لامركزيته ، وعدم مراعاة العوامل التي تؤيد استخدام احدى الطريقتين دون الأخرى ، هذا بالإضافة الى عدم مراعاة مبدأ هام من مبادئ التنظيم الإدارى وهو التنسيق في حالة استخدام الطريقة اللامركزية ، كل هذا ينتج عنه بعثرة مصادر المعلومات مما يجعل الوصول اليها صعبا .

٥ - أن الملفات بشكلها وأوضاعها الحالية من حيث : -

- ( أ ) عدم تطبيق أساليب الفرز والترحيل والاستهلاك عليها بصفة مستمرة .
- ( ب ) تضخمها .
- ( ج ) افتقارها .
- ( د ) عدم انتظام الحفظ فيها .

هذه الأوضاع وغيرها تجعل عملية الرجوع إلى الملفات صعبة كما أن الوصول إلى المعلومات المطلوبة يكون في أحوال كثيرة عملية شاقة ومجهد.

بالإضافة إلى ما سبق فإن الإدارة التقليدية لازالت مصرة على استخدام مصدرين أساسيين لاستقاء معلوماتها ، فالمعلومات الموضوعية تستقى من الملفات وقد عرضنا أوضاعها ، والمعلومات الكمية تستقى من المصادر الإحصائية وكلنا يعرف قصورها أما ماعدا ذلك من المصادر فإنها مهمة إهمالا كاملا ، أو إهمالا جزئيا .

وإن أى قصور أو نقص فى أمداد الإدارة بما يلزمها من بيانات ومعلومات يعنى تعريضها إلى اتخاذ قرارات غير سليمة أو ناقصة مما يؤثر تأثيرا سيئا على المنظمة .

#### سادسا : أهمية الوثائق للمنظمة :

ويتم تدفق البيانات والمعلومات خلال عمليات الاتصال داخل المنظمة وقد تكون هذه البيانات والمعلومات فى شكل مراسلات أو تقارير أو مطبوعات أو تعليمات أو ما شابه ذلك ، يتم تبادلها بين الوحدات الإدارية المختلفة حيث يطلع عليها المختصون ثم ينتهى بها المطاف إلى الحفظ أما طرف المختصين أو فى وحدات الحفظ التى يكون بها عادة فهارس يمكن بها تصنيف هذه المواد فى مجموعات وتسهيل الرجوع إليها عند الحاجة .

ونظرا لما تتميز به المحفوظات من أنها تعتبر المصدر الأساسى لامداد المختصين بما يلزمهم من بيانات ومعلومات ، لذلك فإنه من الضرورى الاعتماد بها خلال عمليات انشائها وتداولها وحفظها وتيسير الرجوع إليها وتخزينها والتصرف فيها .

ومن الملاحظ أن العمل فى أى مكتب إدارى فى المنظمة يتمثل فى مجالين أساسيين : -

- ١ - اتخاذ إجراءات محددة طبقا لنظام العمل المتبع .
- ٢ - تجميع بيانات ومعلومات للرجوع إليها عند الحاجة ، ومن المعروف أن لكل مكتب اختصاص محدد طبقا للتنظيم الإدارى الموضوع ، ويقوم كل مكتب

بإختصاصاته طبقا لنظام العمل الذى يحدد الاجراءات التى تتم فى كل عملية ، ويتطلب كل إجراء بالضرورة وثيقة ليسجل فيها ، فاما أن تنشأ وثيقة خاصة أو يسجل الاجراء فى وثيقة سبق أنشاؤها ، ومن الملاحظ أن بعض العمليات تكون بسيطة تتطلب إجراء واحدا أو اثنين ، وبعضها الآخر يتطلب ربما عشرات الاجراءات ، وقد تتم هذه الاجراءات خلال فترة زمنية طويلة مما يستلزم العمل على تجميع وثائق كل عملية للتعرف على تطوراتها .

وتكون الاتصالات المكتوبة عادة فى شكل مراسلات من أصل وصورة يصدر الاصل الى الجهة الموجهة اليها وتحفظ الصورة كمرجع فى ملف العملية ، أو قد تكون فى شكل استمارة من أصل وصورة وإذا كانت الاستمارة من أصل فقط فإنها ترفق عادة بخطاب ارفاق من أصل وصورة يتضمن بيانات عن هذه الاستمارة وهكذا .

وهنا تظهر أهمية الحفظ المنظم الذى يمكن عن طريقه الوصول الى وثائق أى موضوع عند الحاجة اليها وذلك فى المجالين الآتيين : -

١ - أن الوثائق الناتجة عن نشاط أى منظمة يكون لها عادة أغراض محددة خلال الاحداث المختلفة فهى قد تتضمن التزامات أو حقوقا أو واجبات وهى من هذه الناحية تكون ادلة اثبات قانونية يمكن الاعتداد بها ، كذلك فإن وجود أى وثيقة مع غيرها من الوثائق السابقة لها واللاحقة عليها وفى منظمة معينة وتحت ولاية قانونية ، لهذه المنظمة يعطيها قدرا كبيرا من الحجية القانونية .

٢ - تعتبر مجموعة الوثائق الخاصة بنشاط أى منظمة مصدرا أساسيا من مصادر البيانات والمعلومات اللازمة سواء بالنسبة للعمل اليومي ، أو بالنسبة للإدارة العليا لاتخاذ القرارات السليمة فى التوقيت المناسب ، أو بالنسبة لما تتضمنه من بيانات لازمة لعمليات التخطيط .

## الفصل الثاني

### مجالات تنظيم المحفوظات

#### أولاً : ماذا يعنى تنظيم المحفوظات •

- ١ - ايجاد وحدات مختصة باعمال المحفوظات تستقبل المراسلات المتداولة وتعتنى بها خلال تسجيلها وتسليمها وفهرستها وحفظها وتسهيل الرجوع اليها •
- ٢ - اعداد نظم تلبي احتياجات العمل •
- ٣ - توفير الأفراد المدربين اللازمين للعمل •
- ٤ - توفير الامكانيات المادية اللازمة من معدات وادوات وأماكن •

#### ثانياً : ماهو اساس التنظيم :

- ١ - نظام العمل الذى يصدر فى شكل دليل اجراءات يتضمن عرضاً تفصيلياً للاجراءات وذلك بترتيب العمليات ترتيباً منطقياً ثم عرض اجراءات كل عملية مع ابراز النقاط الآتية :

- ( أ ) أهمية الاجراء ( كلما تطلب الامر ذلك )
- ( ب ) من الذى يقوم بالاجراء
- ( ج ) خطوات الاجراء
- ( د ) مكان القيام بالاجراء
- ( هـ ) وقت القيام بالاجراء ( كلما تطلب الامر ذلك )

#### ٢ - الافراد اللازمون للقيام بالعمل ، مع مراعاة جانبين هامين هما :

- ( أ ) أن يكون الافراد مؤهلين علمياً عن طريق الحصول على مؤهلات مناسبة، وأن يكونوا مؤهلين عملياً عن طريق الدورات التدريبية أو ممارسة العمل لفترة مناسبة •
- ( ب ) أن يتناسب عدد الافراد مع حجم العمل المتوقع وذلك عن طريق استخدام معدلات الاداء ( سنفرد فصلاً خاصاً لمعدلات الاداء وهو الفصل الخامس فى القسم الثانى ) •

٣ - أن تكون الامكانات المادية من معدات وأدوات وإفنية بأغراض العمل .  
( سنفرد فصلا خاصا للمعدات والأدوات وهو الفصل الحادى عشر فى القسم الثانى ) .

#### ثالثا : اختصاصات وحدة المحفوظات فى النظام المركزى .

أن اتباع النظام المركزى للمحفوظات فى أى منظمة يعنى وجود وحدة محفوظات تختص بجميع أعمال المحفوظات كالاتى :

- ١ - استقبال جميع المراسلات الواردة من خارج المنظمة وتسليمها الى الادارات داخل المنظمة .
  - ٢ - استقبال جميع المراسلات الصادرة خارج المنظمة وتسجيلها وتوزيعها الى الجهات المرسله اليها .
  - ٣ - حفظ جميع ملفات ووثائق المنظمة وفهرستها طبقا للفهارس التى توضع لذلك والمحافظة عليها وتيسير الرجوع اليها للباحثين .
- ومن الملاحظ بصفة عامة أن النظام المركزى أصبح حاليا نادر الوجود .

#### رابعا : اختصاصات وحدة المحفوظات فى النظام اللامركزى .

أن اتباع النظام اللامركزى للمحفوظات فى أى منظمة يعنى وجود وحدة محفوظات عامة ومكاتب حفظ محلية داخل الادارات وتختص وحدة المحفوظات العامة بما يلى :

- ١ - استقبال جميع المراسلات الواردة للمنظمة وتسجيلها وتسليمها الى الادارات المختصة داخل المنظمة .
  - ٢ - استقبال جميع المراسلات الصادرة خارج المنظمة وتسجيلها وتوزيعها الى الجهات المرسله اليها .
  - ٣ - تخزين جميع أنواع وثائق المنظمة من ملفات وسجلات وغيرها والمحافظة عليها وتيسير الرجوع اليها للباحثين عند الحاجة .
- اما بالنسبة لمكاتب الحفظ المحلية داخل الادارات فانها تختص بما يلى .
- ١ - استلام المراسلات الواردة الى الادارة وتسجيلها وفهرستها وعرضها وتسليمها الى المختصين داخل الادارة .

٢ - استلام جميع المراسلات الصادرة وتسجيلها وتسليمها الى وحدة المحفوظات العامة لتوزيعها الى الجهات المرسله اليها .

٣ - حفظ جميع ملفات ووثائق الادارة وفهرستها طبقا للفهارس التي توضع لذلك والمحافظة عليها وتيسير الرجوع اليها للباحثين .

٤ - متابعة المراسلات الواردة والصادرة للتأكد من أنه قد تم اجراء اللازم فيها وأنها حفظت في ملفاتها طبقا للفهارس التي توضع لذلك .

#### خامسا : ملاحظات على تطبيق المركزية واللامركزية للمحفوظات :

اذا درسنا طريقة تطبيق نظامى المركزية واللامركزية فى مجموعة من المنظمات فإننا يمكن أن نلاحظ مايلى : -

١ - أن النظام المركزى الكامل يندر وجوده حاليا فى أى منظمة ، ولكنه يمكن أن يوجد فى أحد فروع المنظمة حيث يكون حجم الوثائق صغيرا نسبيا .

٢ - تتحول كثير من الأجهزة من النظام المركزى الى النظام اللامركزى أو العكس دون دراسة للاحتياجات الفعلية للعمل ، أو لظروف الوحدات التى تستخدم المحفوظات .

٣ - فى كثير من الأجهزة التى تطبق النظام اللامركزى يلاحظ عدم تحديد مستوى المحفوظات المحلية والتى تكون غالبا فى أحد المستويات الآتية :

( أ ) محفوظات على مستوى الادارة العامة ( أى فى مكتب المدير العام ) .

( ب ) محفوظات على مستوى الادارة .

( ج ) محفوظات على مستوى القسم .

( د ) محفوظات على مستوى المكتب .

( هـ ) محفوظات لدى الافراد أى أن كل موظف يحتفظ بأوراقه ، وهو أسوأ شكل لها .

٤ - عدم وجود أى نوع من الرقابة على المحفوظات المحلية فى النظام اللامركزى مما ينتج عنه ما يأتى :

- ( أ ) عدم إمكان تحديد المسئولية في حالة ضياع أى ملف أو أية أوراق .
  - ( ب ) عدم إمكان الرقابة على محتويات الملفات .
  - ( ج ) عدم وجود رقابة على استخدام قواعد الفهرسة مما يجعل أوراق الموضوع الواحد مبعثرة في أكثر من ملف .
- ٥ - أختلاف نظم الفهرسة والحفظ في المنظمة الواحدة .
- ٦ - قيد المراسلة الواحدة الواردة أو الصادرة أكثر من مرة وأعطوا أكثر من رقم

## الفصل الثالث

### اجراءات العمل في المراسلات الواردة والصادرة

#### أولاً : طبيعة الاجراءات :

طالما أن الاجراءات تتم طبقاً لنظام العمل الموضوع ، فإن الافراد المنوط بهم العمل ، عليهم أن يعملوا على استيفاء هذه الاجراءات على قدر الامكان ، حتى لايتعرضون للمساءلة نتيجة أى تقصير أو نقص فيها ، ولكن هناك جانبين هامين في هذا المجال هما :

١ - أن بعض نظم العمل قد تم وضعها من فترة طويلة ولم يدخل عليها أى تعديل أو تطوير كما لم يتم تقييمها لمواجهة الظروف المتغيرة ، ومثل هذه النظم قد تكون اجراءاتها مطولة أو معقدة ، أو قد تتداخل مع اجراءات نظم عمل أخرى .

٢ - أن الانسان بطبيعته يميل الى التمسك بالاجراءات وبصفة خاصة في الحالات التى يرى فيها اثباتاً لذاته ، لذلك فهو يدعم هذه الاجراءات بما يعتقد أنه يعطيه القوة والتحكم في الآخرين ، وهذا أيضاً يجعل الاجراءات في كثير من المنظمات معقدة ومطولة .

#### ثانياً : الاجراءات التقليدية في المراسلات الواردة :

##### ١ - في وحدة المحفوظات العامة ( او السكرتارية العامة ) :

- ( أ ) استلام الظروف الواردة عن طريق مكاتب البريد أما باليد أو بالتوقيع على حواظ البريد المسجل .
- ( ب ) استلام المراسلات الواردة باليد بالتوقيع على دفاتر التسليم .
- ( ج ) فتح الظروف واستخراج المراسلات ومراجعة محتوياتها وختمها بخاتم الوارد .
- ( د ) قراءة المراسلة لتحديد الادارة المختصة .

- (هـ) تسجيل اسم الادارة المختصة على المراسلة .
- (و) تسجيل المراسلات في سجل المراسلات الواردة واعطائها ارقاما متسلسلة .
- من هذا السجل .
- (ز) تسجيل المراسلات مرة ثانية في دفاتر التسليم لتسليمها الى الادارات المختصة .

## ٢ - في الادارة المختصة :

- ( أ ) استلام المراسلات الواردة بالتوقيع على دفاتر التسليم .
- (ب) عرض المراسلات على المديرين والرؤساء المختصين .
- ( ج ) تسجيل المراسلات مرة ثالثة في سجل وارد الادارة .
- ( د ) تسليم المراسلات الى الموظفين المختصين بالتوقيع على سجل الوارد .
- (هـ) يقوم المختصون باتخاذ الاجراءات اللازمة في المراسلات وذلك ما بالرد عليها أو أى إجراء آخر .
- ( و ) تحفظ المراسلات الواردة وصور المراسلات الصادرة أما في مجموعة ملفات الادارة أو قد تحفظ طرف الموظف المختص .

## ثالثا : الاجراءات التقليدية في المراسلات الصادرة :

### ١ - في الادارة المختصة :

- ( أ ) يجهز كل موظف المراسلات الصادرة الخاصة به من أصل وعدد من الصور غير محدد في كثير من المنظمات ، وقد يقوم بتسجيلها في دفتر تسليم خاص به ثم يسلمها الى مندوب الادارة التي يعمل بها .
- ( ب ) يقوم مندوب الادارة بتسجيل المراسلات مرة أخرى في سجل صادر أو دفتر تسليم آخر ثم يسلمها الى وحدة الصادر العام في المنظمة .
- ( ج ) يقوم موظف وحدة الصادر العام بتسجيل المراسلات الصادرة في سجل صادر عام ويعطيها ارقاما متسلسلة على الاصل والصور .
- ( د ) يفصل أصول المراسلات الصادرة عن الصور ، ثم يعيد الصور الى الادارات .
- ( هـ ) يجهز ظرفا لكل مراسلة صادرة ويضع المراسلة داخل الظرف .

(و) يتم تصدير الظروف الى الجهات الموجهة اليها عن طريق التسليم باليد  
أو عن طريق مكاتب البريد .

#### رابعاً : ملاحظات عامة على الاجراءات التقليدية في المراسلات الواردة والصادرة السابق عرضها .

- ١ - كثرة الاجراءات فقد تمر المراسلة الواحدة بأكثر من عشرة اجراءات مما  
يتسبب في ببطء حركتها وتأخير اتخاذ الاجراء فيها .
- ٢ - تكرار بعض الاجراءات فقد تسجل المراسلة الواردة أو الصادرة أكثر من مرة  
في أكثر من سجل ، وتأخذ أكثر من رقم .
- ٣ - العرض على أكثر من رئيس أو مدير وتأشير كل منهم بما يراه على المراسلة .
- ٤ - النماذج المستخدمة من سجلات ودفاتر اغلبها مصممه من عشرات السنين  
ولم يطرأ عليها أى تعديل لمواجهة متغيرات العمل ، كما أن غالبية المنظمات  
لا تهتم بتقييم مدى فاعلية هذه النماذج .
- ٥ - يتطلب الأمر إعادة النظر في هذه الاجراءات وتبسيطها ، كما يتطلب الأمر  
تصميم نماذج جديدة تفي بكافة احتياجات العمل ، وقد قمنا خلال مئات  
من عمليات تنظيم وحدات المحفوظات في منظمات حكومية وشركات بوضع  
انماط من الاجراءات يمكن الاستفادة بها في العديد من هذه المنظمات ،  
وبطبيعته الحال فان هذه الانماط يمكن تعديلها طبقاً لظروف واحتياجات كل  
منظمة .
- ٦ - كذلك فان هناك نواحى لايهتم بها في هذه الاجراءات مثل اجراءات المتابعة  
واجراءات العرض والأبلاغ ، وهذه سيتم تضمينها في النمط المقترح .

#### خامساً : النمط المقترح لأجراءات المراسلات الواردة والصادرة كمرحلة أولى ويمكن أن يتم تطويرها في مرحلة تالية سنبينها فيما بعد ، وذلك كالآتى :

١ - اجراءات المراسلات الواردة :

- ( أ ) يتم استقبال جميع المراسلات الواردة في وحدة المحفوظات العامة  
( أو وحدة السكرتارية كما يسميها البعض ) سواء أكان ذلك عن طريق  
الاستلام بالتوقيع على دفاتر التسليم أو عن طريق مكاتب البريد .
- ( ب ) تفتح الظروف وتراجع محتوياتها وتختتم كل مراسلة بخاتم البريد  
الوارد في أسفل المراسلة ( نموذج رقم ١ ) .

( ج ) يتم قراءة كل مراسلة لتحديد الإدارة المختصة ، ثم يسجل اسم الإدارة في الخانة الخاصة بذلك في الخاتم ، كما يسجل تاريخ اليوم في الخاتم .

( د ) إذا كان موضوع المراسلة يخص أكثر من إدارة أو كان الموضوع يهم أكثر من إدارة العلم به ، فإنه يجب أن تصور نسخ من المراسلة الأصلية بعدد هذه الإدارات ، واعتبار كل منها كأنها مراسلة وأردت والتأشير على المراسلة الأصلية بأسماء الإدارات التي تم إبلاغها في الخانة الخاصة بذلك في الخاتم ، كما يسجل تاريخ اليوم في الخاتم .

( هـ ) تقسم المراسلات حسب الإدارات بحيث تتجمع مراسلات كل إدارة سوياً .

( و ) تسجل المراسلات في سجل الوارد العام ( نموذج رقم ٢ ) مع ملاحظة أنه إذا كان المتوسط اليومي للمراسلات الواردة أكثر من ٥٠ مراسلة فإن سجل الوارد العام يكون من أصل ثابت وصورة مشرشرة ، أما إذا كان المتوسط اليومي أقل من خمسين مراسلة فلا داعي لأن يكون سجل الوارد العام من أصل وصورة .

( ز ) إذا كان سجل الوارد العام من أصل وصورة فإنه يمكن أن يخصص لكل إدارة صفحة أو أكثر حسب عدد مراسلاتها ، وفي هذه الحالة يتم تسجيل المراسلات الخاصة بجميع الإدارات كل مجموعة في الصفحة أو الصفحات المخصصة لها بدون ترقيم ، وبعد انتهاء عملية التسجيل فإنه يتم وضع الأرقام المسلسلة أمام المراسلات ، كذلك فإنه يمكن أن يخصص لكل إدارة سجل خاص بها إذا كان عدد المراسلات الخاصة بكل إدارة كبيراً .

( ح ) يتم تسليم المراسلات إلى مكاتب المحفوظات المحلية في الإدارات وذلك بالتوقيع على سجل الوارد ، وإذا كان السجل من أصل وصورة فإنه يتم نزع الصورة المشرشرة من السجل وإرفاقها بالمراسلات الواردة .

( ط ) إذا كان الاستلام بالتوقيع على السجل بدون صورة فإنه يتم تسجيل المراسلات مرة أخرى في سجل وارد داخلي .

( ي ) يسجل على كل مراسلة رقم ملف موضوعها من واقع الفهارس الموضوعية للملفات ، وذلك في الخاتم .

القائمة :  
الرقم :  
الامتصاص :  
رقم الملف :

سجل المراسلات الواردة

[illegible]

(ك) تعرض المراسلات على المدير أو الرئيس المختص للتأشير على كل مراسلة

• بما يراه

(ل) تسلم المراسلات الى الموظفين المختصين داخل الادارة بالتوقيع على

صورة سجل الوارد العام أو سجل الوارد الداخلى حسب الاحوال

(م) المراسلات الواردة الداخلية أى من الادارات داخل المنظمة تسجل في

سجل وارد داخلى في الادارة ، وتعامل نفس معاملة المراسلات

الواردة الخارجية

## ٢ - اجراءات المراسلات الصادرة :

(أ) يقوم الموظفون المختصون باتخاذ الاجراءات اللازمة في المراسلات طبقا

لنظم العمل المطبقة

(ب) فقد يكون الاجراء هو لمجرد العلم حيث يقوم المختص بالتأشير على

المراسلة بالعلم تمهيدا لحفظها أو قد يكون الاجراء بتسجيل بيان معين

والتأشير على المراسلة بما تم من اجراء تمهيدا لحفظها ، أو قد يكون

الاجراء باعداد مذكرة أو كتابة مراسلة ردا على المراسلة الواردة أو

ملء نموذج أو استمارة أو أى اجراء آخر ، ثم يؤشر على المراسلة

بما تم فيها من اجراء تمهيدا لحفظها

(ج) المراسلات الصادرة التى تحرر تكون عادة من أصل وصورتين وذلك

بخلاف الصور المبلغة الى الجهات التى يهملها موضوع المراسلة

(د) يسجل على كل مراسلة وصورتها رقم ملف الموضوع وتسلم المراسلات

الصادرة الى الموظف المختص في مكتب المحفوظات المحلى داخل الادارة

(هـ) يخصص في كل مكتب محفوظات سجل صادر ( نموذج رقم ٣ ) تسجل

فيه جميع المراسلات الصادرة من الادارة ويسجل على كل مراسلة

وصورتها وصورها المبلغة رقم الصادر والتاريخ

(و) تنزع الصورتان عن الأصل لتحتفظ احدهما في ملف الموضوع وتحتفظ

الآخرى في ملف مجموعة صور الصادر ، وهذه المجموعة يفضل وجودها

في مكتب المحفوظات المحلى ، وأن كان البعض يرى أن تكون موجودة

في وحدة المحفوظات العامة

(ز) يفضل أن يقوم المختص بالصادر في مكتب المحفوظات المحلى بالادارة

نموذج رقم ٢٧ سجل المراسلات الصادرة

ملاحظات	طريقة التصدير	رقم الك	ادارة الماده منها	الوجه	مقتات الجهة الماده اليها	مقتات	يتم سلسل	القائم

١٢٣ ١٢٤ ١٢٥ ١٢٦ ١٢٧ ١٢٨ ١٢٩ ١٣٠ ١٣١

بتجهيز ظرف لكل مراسلة يبين عليه عنوان الجهة الموجه اليها  
المراسلة مع ادخال كل مراسلة داخل ظرفها •

(ج) تسلم المراسلات الصادرة الى وحدة المحفوظات العامة سواء داخل  
الظروف أو بدون ظروف بالتوقيع على سجل الصادر الخاص  
بالادارة •

(ط) المراسلات الصادرة الى جهات قريبة يمكن التسليم اليها باليد ، تسجل  
في دفتر التسليم ( نموذج رقم ٤ ) لتسليمها بالتوقيع على هذا  
الدفتر •

(ي) المراسلات الصادرة الى جهات بعيدة تنصق عليها الطوابع ثم تسجل  
في دفتر البريد المسجل ( نموذج رقم ٥ ) من أصل وصورتين حيث  
تسلم الى مكتب البريد بالتوقيع على صورتى الدفتر وختمها بخاتم  
البريد • وسحب الاصل ، وتنزع إحدى الصورتين لتضم الى  
مستندات طوابع البريد وتبقى الصورة الأخرى في الدفتر •

#### سادسا : التطوير المقترح لاجراءات المحفوظات التقليدية :

لقد قامت الدول المتقدمة بتطوير اجراءات المحفوظات منذ أكثر من ثلاثين،  
عاما ، وذلك على أساس أن يتم التعامل في ظروف مغلقة ، وذلك بأن تقوم  
وحدات الوارد باستلام المظاريف وهي مغلقة وتسليمها للادارات وهي مغلقة ،  
وتقوم كل ادارة بفتح الظروف والجراء اللازم فيها وبذلك يمكن توفير الكثير من  
الوقت والجهد •

كذلك يتم تطوير اجراءات الصادر على أساس أن تقوم الادارات بتجهيز  
مراسلاتها ووضعها في ظروف واغلاقها وتسليمها الى وحدات الصادر لتصديرها •

ونأمل أن نبدأ في تجربة هذا التطوير حتى يمكن تجنب ما يحدث من تعطيل  
للمراسلات خلال الاجراءات المتعددة والمعقدة •



(مذبح رقم ۵)

تسلمت المظاريف المبينة بعاليه وعندها ————— مظلوقا

## توقيع موظف البريد

## الفصل الرابع

### متابعة المراسلات الواردة والصادرة

#### أولا : الغرض من المتابعة :

- ١ - متابعة العاملين للتأكد من أن ما يتسلمه كل منهم من مراسلات يتم فيه إجراء اللازم في الوقت المناسب خلال المدة المحددة لاتخاذ الإجراءات .
- ٢ - متابعة العمل داخل الوحدة الادارية للتأكد من أن جميع مايرد الى هذه الوحدة من مراسلات يتم إجراء اللازم فيه في الوقت المناسب وخلال المدة المحددة لاتخاذ الإجراءات .
- ٣ - تذكير المختصين بما قد يكون لديهم من مراسلات متخلفة ، ومعاونتهم اذا استلزم الأمر ذلك .

#### ثانيا : مستلزمات المتابعة :

- ١ - تستغرق عمليات المتابعة كثيرا من الوقت والجهد ، ويجب أن ينظر اليها على هذا الاساس ، كذلك فانه من الضروري أن يخصص لها أيد عاملة كافية حتى يمكن الاستفادة من نتائجها .
- ٢ - يجب أن يتضمن سجل الوارد ( نموذج رقم ٢ ) خانة للمتابعة وهي ثلاث خانة كالآتي :
  - ( أ ) خانة للرد وهي التي يسجل فيها بيان ما تم من إجراء في المراسلة الواردة ، ويتضمن البيان رقم الرد وتاريخه والجهة المصدر اليها .
  - ( ب ) خانه للحفظ ويسجل فيها تاريخ الحفظ للمراسلة في الملف .
  - ( ج ) خانه مرات المتابعة ويسجل فيها تاريخ كل عملية متابعة ، والمفروض ألا تزيد عمليات المتابعة عن مرتين .
- ٣ - أن تحدد مدة يجب خلالها أن يقوم العاملون في الوحدة الادارية بإجراء اللازم نحو ما يتسلمونه من مراسلات وتتراوح هذه المدة بين ثلاثة أيام في

الأجهزة التي تتميز أعمالها بالسرعة وأسبوع في الأجهزة التي تكون أعمالها عادية ، ويجب أن نشير هنا إلى أمرين هامين هما :

( أ ) أن بعض المراسلات أو البرقيات تكون لها صفة الاستعجال لارتباطها بموعد قريب ، ولتفادى الوقوع في مسئولية التأخير ، فإن هذا النوع يجب أن يتم إجراء اللازم فيه بمجرد تسليمه إلى العاملين المختصين .

( ب ) أن بعض المراسلات أو المذكرات قد تحتاج إلى عمل بحث يستلزم تجميع بيانات من جهات متعددة وترتيبها ودراستها ، ومثل هذه المراسلات يجب إعطاء العاملين فيها مهلة كافية للقيام بدراستهم .

### ثالثا : إجراءات متابعة المراسلات الواردة :

#### ١ - التسديد :

الخطابات الواردة التي يتم إجراء اللازم فيها ، تحول إلى المختص بالمتابعة ليقوم بالتسديد أمام كل منها في سجل قيد الوارد ، فإذا كانت المراسلة لمجرد العلم وقد أشر عليها المختص بالحفظ فإنه يسدد أمامها في خانة الحفظ بتاريخ حفظها ، أما إذا كانت المراسلة قد اتخذ فيها أى إجراء آخر فإنه يجب التأشير في سجل الوارد بهذا الإجراء .

#### ٢ - مذكرات المتابعة :

( أ ) إذا كانت المدة المحددة لانتهاء الإجراءات في المراسلة هي أسبوع مثلا فإن على المختص بالمتابعة أن يمر على سجل الوارد ثلاث مرات أسبوعيا ( السبت والأثنين والأربعاء ) لحصر المراسلات التي يكون قد مضى أسبوع على تسليمها إلى المختصين في الوحدة ولم يتم اتخاذ إجراء فيها سواء بالحفظ أو بكتابة مرسلة .

( ب ) تستبعد المراسلات التي يتأكد من أنها تكون واردة لمجرد العلم مثل المنشورات وصور المراسلات المبلغة للعلم وما شابه ذلك .

( ج ) تفرغ هذه المراسلات في مذكرات متابعة مبدئية ( نموذج رقم ٦ ) .

( د ) تراجع المذكرة المبدئية على ملفات موضوعات المراسلات للتأكد من أنه

لم يتم الرد عليها .

( هـ ) يتم اتصال شخصي بالمختصين في الوحدة الإدارية للتفاهم معهم على مصير المراسلات التي تسلموها طبقا للمذكرة المبدئية .

« ( و ) المراسلات التي يتأكد عدم الرد عليها أو عدم حفظها في ملفاتها تحرر بها مذكرة متابعة أولى من أصل وصورة وترسل الى رئيس الوحدة الادارية التي تسلمت الخطابات .

( ز ) يؤشر أمام كل مراسلة بتاريخ تحرير مذكرة المتابعة الاولى .

( ح ) اذا لم يتم اتخاذ اجراء في أى مراسلة بعد ثلاثة أيام من تاريخ تسليم مذكرة المتابعة الاولى . تعمل مذكرة متابعة ثانية من أصل وصورتين يعرض الاصل على الرئيس العام للوحدة ( المدير العام - وكيل الوزارة - رئيس مجلس الادارة - حسب الأحوال ) وتسلم صورة الى رئيس الوحدة الادارية المختصة وتحفظ الصورة الثانية طرف المختص بالمتابعة .

#### نموذج رقم ( ٦ )

##### مذكرة متابعة المراسلات الواردة

رقم الخطاب	الجهة الوارد منها	تاريخ التسليم	المستلم

الى

المراسلات الموضح أرقامها بعالية سلمت اليكم في التواريخ الموضحة قرين كل منها ، وحيث أنه لم يرد الى المحفوظات مايدل على اتخاذ اجراء فيها ، لذا نرجو التكرم بافادتنا عما تم فيها والتنبيه بحفظها في ملفات موضوعاتها .  
صورة مرفوعة للسيد ..... للتفضل بالاحاطة

#### ٣ - متابعة المتابعة :

على الرؤساء العامين أن يتخذوا اجراءات حازمة اذا تبين لهم وجود أى تقصير من المختصين في إنهاء مآلديهم من مراسلات ، أما اذا تبين لهم أن موضوعا ما ، يحتاج لدراسة فان عليهم أن يعطوا المختص مهلة كافية لاجراء هذه الدراسة .

#### رابعاً : مراجعة سجلات التقييد ودفاتر التسليم :

( أ ) يجب مراعاة استمرار مراجعة سجلات التقييد ودفاتر التسليم للتأكد من أن جميع المراسلات التي قيدت فيها قد سلمت الى الاقسام المختصة .

(ب) مديرو ورؤساء المحفوظات المختصون مسئولون عن مراجعة السجلات والدفاتر الخاصة بموظفيهم وعليهم اتخاذ الاجراءات اللازمة عند اكتشاف أى نقص فى هذه السجلات .

#### خامساً : التذكير واعادة اعرض :

يمكن أن تحتفظ أقسام المحفوظات بمفكرة سنوية عادية أو طبقاً للنموذج رقم (٧) تستعمل بالطريقة الآتية :

( أ ) يجوز للموظفين المختصين أن يؤشروا على صورة أى مراسلة صادرة يرون ضرورة متابعتها وذلك باعادة عرضها بعد مدة يحددها ، ويمكن أن يتم ذلك بالنسبة لأى مراسلة واردة .

(ب) يجب على الموظف المختص باعادة العرض أن يتأكد من أن المراسلة المؤشر عليها باعادة العرض قد كتبت عليها رقم ملف موضوعها وأن يقوم بحفظها فى ملفها ، وإذا لم يكن ملفها موجودا فى المحفوظات فانه يجب حفظها فى ملف مؤقت .

( ج ) يقيد المختص بيان هذه المرسلة فى تاريخ الاعادة فى المفكرة السنوية .

( د ) يقوم المختص يوميا بمراجعة صفحات المفكرة السنوية ، ثم يعمل قائمة بالملفات المحفوظ بها أوراق مطلوب إعادة عرضها .

( هـ ) تنقيد الالفات فى سجل خاص وتسلم الى المختصين ، وعليه أن يتأكد من وجود هذه الأوراق داخل الملفات قبل تسليمها .

المفكرة السنوية نموذج رقم ( ٧ ) .

التاريخ :

رقم الملف	رقم الصفحة	رقم الخطاب	وارد من او صادر الى	الموضوع	الجهة المختصة
٢ سم	١ سم	٢ سم	٥ سم	٥ سم	٣ سم

The following table shows the relationship between the concentration of a drug in the blood and its effect on the body. The concentration of a drug in the blood is measured in mg/L, and the effect is measured in % of the maximum effect. The table shows that the effect of a drug increases with its concentration in the blood, but that the relationship is not linear. The effect of a drug is also influenced by its pharmacokinetics, which are the processes by which the drug is absorbed, distributed, metabolized, and excreted from the body.

Concentration (mg/L)	Effect (%)
0	0
1	10
2	20
3	30
4	40
5	50
6	60
7	70
8	80
9	90
10	100

The table shows that the effect of a drug increases with its concentration in the blood, but that the relationship is not linear. The effect of a drug is also influenced by its pharmacokinetics, which are the processes by which the drug is absorbed, distributed, metabolized, and excreted from the body.

10.1

10.2

10.3

10.4

10.5

10.6

10.7

10.8

10.9

10.10

10.11

10.12

10.13

10.14

10.15

10.16

10.17

10.18

10.19

10.20

10.21

10.22

10.23

10.24

## الفصل الخامس

### أسس التصنيف

#### أولا : ماذا قبل التصنيف :

يعتبر التصنيف العمود الفقري لعملية الفهرسة ، لذلك فانه من الضروري أن يكون لدى المصنف / المفهرس الخبرة العلمية والعملية بماهية التصنيف حتى تتم مراحله بطريقة منتظمة .

وإذا كانت اجراءات تداول المراسلات الواردة والصادرة والمتابعة تهدف الى مضبط مسار المراسلات لضمان وصولها في النهاية الى مرحلة الحفظ ، فان اجراءات الحفظ تعتبر نقطة البداية لتصنيف هذه المراسلات وفهرستها تمهيدا لحفظها في ملفاتنا الصحيحة مما يسهل استرجاعها عند الحاجة ، لذلك فانه من الضروري الاعتماد باجراءات الحفظ من ناحية تحديدها والتدقيق في تطبيقها لما لها من أهمية كبيرة .

#### ثانيا : كيف يتم التصنيف عمليا ؟

بعيدا عن قواعد ومبادئ التصنيف سنحاول التعرف على الطريقة التلقائية التي نواجه بها متطلبات العمل ، فحين تتجمع لدى أى موظف مجموعة من الوثائق فانه لتسهيل البحث فيها يقوم بتقسيمها الى مجموعات لكل مجموعة موضوع معين أو مجال معين ، وتلعب متطلبات العمل دورا هاما في عملية التصنيف الميدانية هذه ، فاذا كانت مجموعة الوثائق تتعلق بتنفيذ مشروع معين فانه يجمع هذه الوثائق في غلاف يخصص لوثائق هذا المشروع ، كذلك اذا كان العمل يتعلق بالتعامل مع عميل معين فانه يفتح ملفا لهذا العميل .

وتتنوع مجالات العمل في كل منظمة بدرجة كبيرة كما تتنوع مجالات العمل في كل ادارة طبقا للأنشطة التي تتم في كل منها ، ويتطلب ذلك بصفة مستمرة مايلي :

- ١ - تحديد موضوع أو مجال الملف بحيث يتمشى مع الأنشطة التي تتم في  
المنشأة .
- ٢ - كلما تضخمت الوثائق المحفوظة في أى ملف وتبين وجود موضوعات  
فرعية تكون محل اهتمام العمل فانه من الضروري إعادة تصنيف وثائق  
الملف وفتح ملفات فرعية تحت الملف الاصلى ، فقد يعاد تصنيف وثائق  
ملف المشروع فيكون هناك ملف عام للمشروع ثم ملفات فرعية أحدها  
للمشترون المالية والآخرى للمشترون الهندسية وهكذا .
- ٣ - عدم فتح ملفات ذات صبغة عامة مثل ملفات المتنوعات أو مثل ملفات  
المراسلات الواردة التي يحفظ فيها المراسلات الواردة فقط دون الإصدار .
- ٤ - لابد أن يكون لدى المصنف / المهرس ذاكرة قوية تساعد على التعرف  
على الملفات الصحيحة التي يجب حفظ الوثائق فيها بحيث تستمر عملية  
تجميع وثائق الموضوع الواحد في ملف واحد ، إذ انها المظهر الحقيقي  
للسلامة التصنيف .
- ٥ - استخدام المبادئ الأساسية للتصنيف طبقا لما سيرد ذكره .

### ثالثا : تعريف التصنيف التطبيقي

يوجد مجالات متعددة للتصنيف فهناك التصنيف الفلسفى الذى يعنى  
بتحديد العلاقات العلمية بين الفروع المختلفة للعلوم وقد ظهرت مجالات لهذا  
النوع من التصنيف مثل تصنيف التربة وتصنيف الحيوان وغيرها ، ولكن المجال  
الذى يهمنا هنا هو المجال التطبيقي للتصنيف حيث يستخدم في تحديد العلاقات  
بين المواد المصنفة في المكتبات ومراكز المعلومات ووحدات المحفوظات .

أن التصنيف المنطقي يعنى أنه يتم طبقا لاسس ومبادئ تتمشى مع المنطق  
السليم أى أنه لايتعارض مع المعطيات الاجتماعية والعلمية التى اتفق عليها  
خلال المسيرة الانسانية .

والتصنيف التطبيقي يعنى ببساطة تقسيم المواد الى مجموعات تتكون كل  
منها من وحدات ترتبط مع بعضها البعض في تشابه معين أو في صفات مشتركة .

وان كل عملية تصنيف لابد ان يكون لها اساس محدد ، وهذه الخاصية هي التي تميز عملية التصنيف عن عملية التقسيم التي لا يراعى فيها عادة تحديد أساس للتقسيم .

ويوجد نوعان اساسيان للتصنيف التطبيقي ، الاول هو التصنيف العلمي الذي يستخدم عادة في المكتبات لتصنيف المعارف الانسانية كما يستخدم في مراكز المعلومات العلمية ، ويوجد خطط تصنيف عالمية تستخدم في المكتبات مثل خطة تصنيف ديوي وخطة تصنيف مكتبة الكونجرس والتصنيف العشري العالمي وغيرها ، ويعني ذلك ان المصنف في المكتبة يقتصر دوره على استخدام اقسام التصنيف للكتب والمواد العلمية وليس له اى دور في بناء خطة التصنيف ، اما النوع الثاني للتصنيف فهو الذي يتم اعزاده في وحدات المحفوظات لغرض تنظيم الوثائق الناتجة عن نشاط المنظمات من وزارات ومصالح وشركات ومدارس ومستشفيات وما شابهها ، ووجه الاختلاف الاساسى بين هذين النوعين انه بينما يكون النوع الاول معدا بدقة وجاهزا للاستخدام فان النوع الثاني يقوم كل مصنف بانشائه طبقا لاحتياجاته وظروف العمل لديه ، وكلما كان لدى المصنف الخبرة العلمية والعملية أمكنه انشاء تصنيف سليم والعكس بالعكس .

#### رابعاً : علاقة التصنيف بالفهرسة

ان الفهرسة هي مجموعة القواعد التي تتبع في وصف المواد وتنظيمها بغرض سهولة استرجاعها عن طريق الفهارس التي يتم انشاؤها ، وتتنوع اشكال الفهارس طبقا لنوع المواد فيوجد مثلا فهارس المكتبات التي تعد لوعية المعرفة الانسانية من كتب ودوريات وغيرها ، ويوجد فهارس المسجلات الصوتية وفهارس المسجلات الميكروفيامية وغيرها ، كما يوجد نوع خاص هو فهارس المسجلات الورقية (Records) التي تحفظ عادة في الملفات .

وتتميز فهارس الملفات بخاصيتين رئيسيتين هما :

١ - التصنيف ، أى تصنيف الملفات في مجموعات تحت الانشطة الاساسية التي تتم في الادارة ، وسنعرض لهذه الخاصية بالتفصيل في الفقرات التالية .

٢ - الترقيم وذلك باستخدام رموز رقمية من اعداد مسلسلة واعداد عشرية

أو أحروف ، بحيث يكتسب الفهرس شكلا رقميا يتحدد فيه مكان كل ملف ، والترقيم الذي نقصده هنا هو الترقيم المتعدد أى أن يكون هناك رقم للأصل ورقم للفرع فمثلا الرقم ( ١ ) يتفرع منه ١/١ ، ٢/١ ، ٣/١ وهكذا ، وسنعرض لأنواع رموز الترقيم ومجالات استخدامها في فصل قادم بإذن الله .

#### خاميسا : إختيار أساس التصنيف

إن عملية تصنيف الوثيقة تعنى تحديد الأساس السليم الذى يتبع في ربط الوثيقة مع الوثائق الأخرى التى تتشابه معها في هذا الأساس ، فإذا كان مضمون إحدى الوثائق هو شراء آلات لحساب أحد المشروعات من شركة معينة ، فإن هذه الوثيقة يمكن أن تصنف طبقا لثلاثة بدائل كالآتي :

- ١ - شراء آلات
  - ٢ - اسم المشروع
  - ٣ - اسم الشركة
- فإذا اختار المصنف واحدا من هذه البدائل الثلاثة دون مراعاة لاحتياجات وظروف العمل فإنه لا يمكن أن يحقق هدف التصنيف بأن تتجمع وثائق الموضوع الواحد في ملف واحد ، فاختيار البديل الأول يكون في حالة ما إذا كانت الإدارة تقوم بعملية الشراء دون ارتباط بالمشروع ، أما اختيار البديل الثانى فيكون في حالة ما إذا كانت الإدارة مرتبطة بمشروع معين وبهمها أن تتجمع وثائق هذا المشروع سويا ، أما اختيار البديل الثالث فيكون في حالة ما إذا كان هناك تعامل مع شركة معينة وبهم الإدارة أن تتجمع الوثائق المتعلقة بالتعامل مع هذه الشركة سويا في ملف باسم الشركة . وفوق ذلك فإنه يمكن اختيار بديلين معا أو الثلاثة معا عن طريق استنساخ صور من هذه الوثيقة لحفظ في الملفات الثلاثة .

إن المثال السابق يبين مدى ما يمكن أن يواجهه المصنف من مصاعب واحتمالات في تحديد الأساس السليم من بين احتمالات وجود أسس بديلة أخرى مما يتطلب أن يكون المصنف على معرفة تامة بظروف العمل واحتياجاته .

#### سادسا : فتح الملفات

أن عملية إختيار أساس لتصنيف الوثيقة يكون عادة البداية لفتح الملفات.

ويجب على المصنف / المهرس أن يراعى بصفة مستمرة أن تتممى موضوعات الملفات مع الأنشطة التي تتم في الإدارة على قدر الامكان ، وكما سبق أن ذكرنا يجب تجنب فتح الملفات ذات الصيغة العامة مثل ملفات المتنوعات أو الملفات التي تشمل موضوعات متعددة أو الملفات التي تشمل عدة أوجه لموضوع واحد ( وجه مالى / وجه هندسى ) ويستغرب هنا مثالا يمكن أن نتعرف منه على الطريقة العملية الصحيحة لفتح الملفات في إحدى الإدارات .

ويتعلق هذا المثال بالملفات التي يمكن فتحها في قسم المخازن في إحدى المنظمات ، فإذا استعرضنا الأنشطة التي تتم في المخزن فأننا يجب أولا أن نتعرف على الأنشطة التي تتم في هذا القسم كالاتى :

١ - استلام صور من اوامر التوريد للاصناف التي يتم شراؤها بواسطة قسم المشتريات .

٢ - استلام الاصناف التي يتم شراؤها من الموردين مع الفواتير من أصل وصورتين .

٣ - تشكيل لجان الفحص وعمل مجازر الفحص .

٤ - اخطار المشتريات بالاصناف التي تدخل المخزن .

٥ - صرف الاصناف طبقا لنظام الصرف المتبع .

٦ - الرقابة على الاصناف المستهلكة والاصناف المستديمة عن طريق الجرد والمعد .

٧ - تكهين الاصناف غير الصالحة .

والآن سنحاول تحديد الملفات التي ستفتح كالاتى :

- ملف صور اوامر التوريد .

- ملف صور فواتير الاصناف المشتراة .

- ملف مجازر لجان الفحص .

- ملف صور اخطارات المشتريات بالاصناف المسلمة للمخزن .

- ملف صور اذن صرف الاصناف .

- ملف للجرد .

— ملف للمهدد .

— ملف للكهنة .

وهكذا . .

ونظرا لان بعض هذه الملفات سيكون محفوظا به كمية كبيرة من الوثائق فإنه سيفتح له ملفات فرعية على اساس نوع الصنف ( آلات - ادوات - أغذية . . . الخ ) أو على اساس الصنف المستديم والصنف المستهلك ، أو على اساس السنة المالية أو على اساس الادارات وهكذا .

هذه الملفات اذا تم تصنيفها في مجموعات ثم ترقيمها باستخدام الترقيم المتعدد كما سبق الإشارة الى ذلك ، وكما سنوضحه في فقرة تالية ، سيتمكن الحصول على فهرس لهذه الملفات .

#### سابعا : التوسع في التفرع

يوجد اعتباران هامان يحكمان عملية التفرع هما :

١ - أن التصنيف بطبيعته يتكون من تقسيمات رئيسية ( أبواب ) يتفرع منها منطقيا تقسيمات فرعية ( فصول ) وهو بذلك يتدرج من العام الى الخاص ، وكل خاص يمكن أن يتفرع منه تقسيمات جديدة اذ يتحول هذا الخاص الى عام بالنسبة للتفرعات التي تندرج تحته وهكذا .

٢ - حجم الوثائق الموجودة في الملفات ، فكلما زاد حجم وثائق أى ملف زيادة كبيرة وتنوعت موضوعات هذه الوثائق ، وتبين أن هذه التنوع يتطلب تجميع وثائق كل موضوع سويا لتلبية احتياجات العمل ، فان ذلك يكون مبررا قويا لفتح ملفات فرعية .

#### ثامنا : اساس التصنيف

##### ١ - التصنيف على اساس الموضوع

يعتبر التصنيف على اساس الموضوع الطريقة الاساسية للتصنيف اذ أن كل وثيقة لابد أن يكون لها موضوع ، ويمكن تعريف الموضوع ببساطة بأنه لفظ أو عبارة تطلق على مفهوم معين اتفق عليه اجتماعيا أو علميا ، وذلك مثل التدريب ، التنظيم ، الزراعة ، التخطيط ، الصحة ، العلاقات العامة ، ان كل

لفظ من هذه الالفاظ اتفق علميا أو اجتماعيا على اطلاقه على مفهوم معين ، بحيث أننا بمجرد سماعنا هذا اللفظ يقفز الى ذهننا هذا المفهوم . ومن المعروف أن كل لفظ ( أو عبارة ) يكون له معنى لغوي ، كما قد يكون له معنى اصطلاحى ، ويتم التصنيف الموضوعى عادة بتحديد موضوع معين ثم تقسيمه الى موضوعات فرعية وذلك مثل :

#### الشئون القانونية

##### القضايا

##### التحقيقات

##### العقود

##### الفتاوى

#### الشئون المالية

##### الميزانية

##### الحسابات

##### المشتريات

##### المخازن

وبطبيعة الحال فان هذه الطريقة تستخدم لتقسيم الوثائق أو المواد الى مجموعات ذات تشابه موضوعى .

وثمة ملاحظة يجب الاشارة اليها ، وهى ان بعض الالفاظ قد تستخدم لأكثر من موضوع فلفظ « تعيينات » تستخدم فى المنظمات الحكومية على أنها عملية وضع موظف جديد فى الهيكل الوظيفى ، أما فى المنظمات العسكرية فانها تطلق على عملية توفير الطعام للأفراد العسكريين .

#### ٢ - التصنيف على أساس الذوع :

تستخدم هذه الطريقة فى تصنيف الوثائق أو المواد طبقا لأنواع محددة . ويمكن تعريف النوع ببساطة بأنه لفظ أو عبارة تطلق على مجموعة أفراد لها صفات مشتركة وذلك مثل :

- المشتريات ( موضوع )
- شراء اثاث ( نوع )
- شراء معدات ( نوع )
- شراء أغذية ( نوع )
- شراء ملابس ( نوع )

( يلاحظ هنا أننا قسمنا الموضوع تقسيما نوعيا )

الصحة ( موضوع )

- الصحة الوقائية ( نوع )
- الصحة المدرسية ( نوع )
- الصحة العلاجية ( نوع )

الوظائف ( موضوع )

- وظائف ادارة عليا ( نوع )
- وظائف ادارة متوسطة ( نوع )
- وظائف ادارة تنفيذية ( نوع )

### ٣ - التصنيف على اساس الاسم :

كما سبق أن أوضحنا فإن كان وثيقة لابد أن يكون لها موضوع ، ولكن في بعض الاحيان يكون الموضوع متعلقا باسم معين ويكون للاسم أهمية خاصة تتطلب تجميع الوثائق المتعلقة بالاسم سويا دون نظر الى موضوعاتها ، وأبسط مثال لذلك هو ما ف الموظف في الحكومة أو الشركات ، فإن كل وثيقة في هذا الملف لها موضوع معين فاحداها تتعلق بتعيين الموظف وثانية تتعلق بترقيته. وثالثة تتعلق بعلاجه وهكذا ، ولكن نظرا لان المختصين في المنظمة يهتمهم تجميع وثائق كل موظف سويا لان ذلك يعطيهم صورة كاملة عن حالة هذا الموظف ، فإننا نجد ان التصنيف على اساس الاسم يكون أكثر فاعلية بل ويكون أحيانا ضروريا .

ويمكن تعريف الاسم ببساطة بأنه لفظ أو عبارة تطلق على فرد واحد له ذاتية محددة ، ومن أمثلة الاسم ، اسم المورد ، اسم المقاول ، اسم الجهة

(وزارة - شركة - مصلحة ... الخ ) اسم المهلية - اسم المشروع ، اسم  
 المبنى ، اسم السيارة ، ومن أمثلة التصنيف في هذا المجال :  
 المحاصيل الزراعية ( نوع )  
 الفواكه ( نوع )  
 البرتقال ( اسم )  
 الموز ( اسم )  
 العنب ( اسم )

وأحيانا تتطلب حاجة العمل تقسيم الاسم على أساس الموضوع عند تكاثر  
 أوراقه فانه يمكن تقسيمها كالآتي :

التنظيم الإداري ( موضوع )  
 تنظيم وزارة الصحة ( اسم )  
 تبسيط الإجراءات ( موضوع )  
 تفويض السلطات ( موضوع )  
 الاختصاصات ( موضوع )

#### ٤ - التصنيف على أساس المكان الجغرافي :

يعتبر التصنيف على أساس المكان الجغرافي شكلا من أشكال التصنيف  
 على أساس الاسم ، ولكن بسبب تميزه فاننا قد جعلناه أساسا مستقلا .

والمكان الجغرافي هو أيضا لفظ أو عبارة تطلق على مكان على الكرة الأرضية،  
 ومن المعروف أن العالم مقسم تقسيما جغرافيا كاملا وكل مكان فيه له اسم  
 محدد ومن أمثلة ذلك :

- أسماء القارات ( أفريقيا ، آسيا ... الخ )  
 - أسماء البحار والمحيطات  
 - أسماء الدول  
 - أسماء تقسيمات الدول ، فمصر مثلا مقسمة الى محافظات وكل محافظة  
 مقسمة الى مراكز أو أقسام وكل مركز أو قسم مقسم الى مدن وأحياء  
 وهكذا .

وكما سبق أن أوضحنا فان كل وثيقة يكون لها موضوع ولكن يحدث أحيانا

أن يكون الموضوع متعلقاً بمكان جغرافي ويكون هذا المكان موضوع اهتمام العمل بواسطة المختصين في المنطقة الذين يهتمهم أن تتجمع وثائق المكان الجغرافي المعين سوياً ، وذلك مثل :

التصدير ( موضوع )

التصدير الى بريطانيا ( جغرافي )

التصدير الى فرنسا ( جغرافي )

التصدير الى إيطاليا ( جغرافي )

التعليم ( موضوع )

في فرنسا ( جغرافي )

في فرنسا ( جغرافي )

في إيطاليا ( جغرافي )

وفي بعض الأحيان تتطلب حاجة العمل أن تقسم وثائق المكان الجغرافي موضوعياً مثل :

فرنسا ( جغرافي )

التعليم ( موضوع )

القانون ( موضوع )

#### ٥ - التصنيف على اساس التسلسل التاريخي :

والتسلسل التاريخي كما هو معزوف هو الايام والشهور والسنوات ويتم بترتيب الوثائق طبقاً للتسلسل التاريخي ، وذلك مثل التقارير الدورية وصور المراسلات الصادرة ومحاضر الاجتماعات والنشرات الدورية .

ويلاحظ أن العيب الرئيسي للتسلسل التاريخي هو أن البحث فيه يتطلب بصفة مستمرة أن يكون الباحث على علم مسبق بتاريخ الوثيقة التي يبحث عنها ، والا فإنه سيضطر للبحث في سلسلة طويلة من التواريخ للوصول الى الوثيقة المطلوبة .

## ٦ - التصنيف على أساس فترات زمنية جديدة :

تتطلب حاجة العمل أحياناً تجميع وثائق فترة زمنية محددة سوياً ، وذلك مثل السنة المالية ، فالمعروف أن الأعمال المالية في المنظمات الحكومية تعتمد من الناحية المالية على السنة المالية ، وهي تبدأ من أول يوليو وتنتهى في آخر يونيو من السنة التالية أى أنها سنة ميلادية متداخلة ، ويوجد الكثير من العمليات المالية التى يتم تجميع وثائقها حسب السنة المالية مثل :

الموازنة ( موضوع )

موازنة ١٩٨٤/١٩٨٥ ( تاريخى )

موازنة ١٩٨٥/١٩٨٦ ( تاريخى )

الجرد ( موضوع )

جرد ١٩٨٤/١٩٨٥ ( تاريخى )

جرد ١٩٨٥/١٩٨٦ ( تاريخى )

وبجانب السنة المالية يوجد السنة التشريعية التى يتم تسجيل التشريعات على أساسها ، وهي تبدأ من أول يناير وتنتهى آخر ديسمبر وهي سنة ميلادية ، ويلاحظ أنه بالنسبة للتشريعات مثل القوانين والقرارات الجمهورية فإنها تصنف أولاً على أساس التسلسل الزمنى طبقاً لتواريخ صدور التشريعات. ثم ترتب في سنوات بحيث تبدأ كل سنة برقم مسلسل جديد من ( ١ ) .

وقد تكون سنة هجرية كما هو الحال في المملكة العربية السعودية حيث تكون السنة المالية هناك سنة هجرية تبدأ من محرم وتنتهى في آخر ذى الحجة .

## ٧ - التصنيف على أساس الشكل الخارجى للمادة المصنفة :

أننا باستخدام التصنيف على أساس الشكل الخارجى للمادة نهتم بشكلها بصرف النظر عن مضمونها الموضوعى ، وذلك نتيجة متطلبات العمل ، ومن أمثلة ذلك :

( أ ) تصنيف المواد على أساس شكلها المادى من ناحية كونها خرائط أو

صوراً فوتوجرافية أو تصانيفات صحفية ، ويعني ذلك أننا نصرف النظر عن موضوع المادة ونصنفها على أساس شكلها المادي لأن ذلك يكون مطلوباً للعمل ، ولكن هذا لا يمنع من تصنيف هذه المادة في مرحلة تالية مثل :

قصاصات صحفية ( شكل خارجي )

التعليم ( موضوع )

الثقافة ( موضوع )

الفن ( موضوع )

(ب) تصنيف مجموعة افراد على أساس صفات شكلية مثل طول القامة أو الوزن .

( جـ ) قد يكون لدينا وثائق لها حجم كبير مثل الكتالوجات أو الموصفات الفنية مما يقتضى تدبير معدات حفظ تناسبها وحفظها مستقلة .

#### ٨ - التصنيف على أساس شكل موضوع المادة :

ويعني ذلك أن الوثيقة يكون لها موضوع ولكننا نتيجة لاحتياجات العمل نصرف النظر عن موضوع المادة ونصنفها على أساس الشكل الذى صيغ فيه موضوعها وذلك مثل التقارير والدراسات والفواتير والقرارات وما شابه ذلك ، ولكن هذا لا يمنع من إعادة تصنيفها في مرحلة تالية مثل :

التقارير ( شكل الموضوع )

تقارير ادارية ( نوع )

تقارير مالية ( نوع )

تقارير هندسية ( نوع )

القرارات ( شكل الموضوع )

قرارات ادارية ( نوع )

قرارات مالية ( نوع )

قرارات فنية ( نوع )

## الفصل السادس

### الترقيم

#### أولاً : أهمية الترقيم :

يهدف التصنيف لوضع أساس لترتيب مجموعة من المواد ، ولا يمكن أن يصل التصنيف الى هدفه بدون استخدام طريقته من طرق الترقيم ، والترقيم الذى نعينه ليس الترقيم المسلسل ، لكنه الترقيم المتعدد الذى يعطى التقسيم الرئيسى رقما ثم يعطى كل فرع له رقما جديدا وهكذا ، وتتضح أهمية الترقيم فيما يلى :

- ١ - يعطى الترقيم خطة التصنيف أو فهرس الملفات شكلا ثابتا .
- ٢ - يعطى كل فرع من فروع التصنيف أو الفهرس رقما يميزه .
- ٣ - يمكن استخدام ارقام خطة التصنيف كأرقام لترتيب المواد المصنفة بحيث يتحدد مكان كل مادة فيسهل ترتيبها واسترجاعها .
- ٤ - ينتج عن استخدام هذه الأرقام في ترتيب المواد أن تتجمع المواد المتشابهة سويا طبقا لترتيب خطة التصنيف . ( أو الفهرس ) .

ويتكون الرقم عادة أما من أعداد أو حروف وسنين في الفقرات التالية الأشكال المختلفة للترقيم ، والدافع الاساسى لاستخدام أكثر من شكل في الترقيم هو إعطاء الفهرسين الفرصة لاستخدام أكثر من شكل في حالة وجود أكثر من فهرس في نفس المنظمة ، حتى يتيح ذلك إيجاد اختلاف في الأرقام مما يساعد على تمييزها وعدم الخلط بينها ، كما ان ذلك يتيح لهم اختيار شكل الترقيم الذى يروونه مناسباً طبقاً لمزايا وعيوب كل شكل كما سنوضحه .

#### ثانياً : الترقيم باستخدام الأعداد المسلسلة :

ان أبسط طريقة للترقيم هي استخدام الأعداد المسلسلة ويعنى ذلك إعطاء الملفات أو المواد أرقاما مسلسلة ترتبها ، وقد تعد قائمة لهذه الأرقام ومدلولاتها ، وكانت هذه الطريقة متبعة في المكتبات اذ تعطى الكتب أرقاما مسلسلة ، ثم تسجل في سجل ، وذلك يجعل الباحث عن كتاب معين مضطرا الى مراجعة جميع

الكتب للوصول الى الكتاب المطلوب ، كذلك فانه لايزال في كثير من الادارات الحكومية وفي انشركات ترقيم الملفات بارقام مسلسلة ، وعيب هذه الطريقة انها تصرف النظر عن التصنيف الذى يعتبر الوسيلة الوحيدة لتسهيل عمليات البحث عن المادة ومع ذلك فانه يمكن القول انه في الاحوال التى يرى فيها أن استخدام التصنيف لايقدم أية فائدة للباحثين ، وذلك مثل أسماء العملاء في أحد البنوك ، أو أسماء المؤمن عليهم في إحدى شركات التأمين فانه يمكن استخدام الترقيم المسلسل ، وفي هذه الحالة يمكن الاستعانة بكشاف أبجدي لتسهيل عملية الوصول إلى اسم العميل أو المؤمن عليه .

**ثالثاً : الترقيم باستخدام الاعداد المسلسلة المركبة :**  
ويتم ذلك باعطاء التقسيمات الرئيسية لخطّة التصنيف ارقاماً عديدة مسلسلة ، ثم إعطاء كل تقسيم فرعى رقماً مسلسلاً جديداً وهكذا ، وذلك  
مثال : -

#### نموذج خطّة تصنيف موضوعات اقتصادية :

- ١ - الاقتصاد والمال
- ٢ - الصناعة
- ٣ - العمل والعمال
- ٤ - المواصلات والنقل

---

١ - الاقتصاد والمال	
١/١ السياسة الاقتصادية	
٢/١ الشركات	
٣/١ التجارة الداخلية	
٤/١ النقد	
٥/١ العلاقات الاقتصادية الدولية	

---

- |                        |  |
|------------------------|--|
| ١/١ السياسة الاقتصادية |  |
| ١/١/١ الاشتراكية       |  |
| ٢/١/١ الاقتصاد الموجه  |  |

التضخم	٣/١/١
الاحتكار	٤/١/١
الشركات	٢/١
شركات القطاع العام	١/٢/١
شركات القطاع الخاص	٢/٢/١
شركات الاستثمار	٣/٢/١
التجارة الداخلية	٣/١
تجارة الجملة	١/٣/١
تجارة القطاعي	٢/٣/١
التسجيل التجاري	٣/٣/١
العلاقات التجارية	٤/٣/١
النقد الاجنبي	٣/٤/١
العملة الورقية	١/٤/١
العملة المعدنية	٢/٤/١
النقد الاجنبي	٣/٤/١
العلاقات الاقتصادية الدولية	٥/١
الاستيراد	١/٥/١
التصدير	٢/٥/١
التعاون الدولي	٣/٥/١
القروض الدولية	٤/٥/١
٢ - الصناعة	
نظم الصناعة	٢/١
الصناعات	٢/٢

مستلزمات الصناعة	٣/٣
نظم الصناعة	١/٣
الاختراعات	١/١/٣
الانتاج الصناعي	٢/١/٣
الملكية الصناعية	٣/١/٣
الصناعات	٢/٣
صناعات التعدين	١/٢/٣
صناعات معدنية	٢/٢/٣
صناعات كيميائية	٣/٢/٣
صناعات غذائية	٤/٢/٣
مستلزمات الصناعة	٣/٣
القوى الكهربائية	١/٣/٣
حماية الصناعة	٢/٣/٣
المعارض الصناعية	٣/٣/٣
٣ - العمل والعمال	
النقابات العمالية	١/٣
الاجور	٢/٣
التدريب المهني	٣/٣
النقابات العمالية	١/٣
اعضاء النقابات	١/١/٣
اجتماعات النقابات	٢/١/٣
انتخابات النقابات	٣/١/٣
الاجور	٢/٣

رفع الاجور ١/٢/٣  
اشتراكات التأمينات الاجتماعية ٢/٢/٣

التدريب المهني ٣/٣  
مراكز التدريب المهني ١/٣/٣  
التمهدة الصناعية ٢/٣/٣

٤ - المواصلات والنقل  
النقل البري ١/٤  
النقل النهري ٢/٤  
النقل البحري ٣/٤  
النقل الجوي ٤/٤  
المواصلات السلكية واللاسلكية ٥/٤

النقل البري ١/٤  
نقل الركاب بالسيارات ١/١/٤  
نقل البضائع بالسيارات ٢/١/٤  
النقل بالسكك الحديدية ٣/١/٤

النقل التهتري ٢/٤  
السفن الشراعية ١/٢/٤  
اليخوت ٢/٢/٤

النقل البحري ٣/٤  
نقل البضائع ١/٣/٤  
نقل الركاب ٢/٣/٤  
البواخر ٣/٣/٤

النقل الجوي	٤/٤
نقل البضائع	١/٤/٤
نقل الركاب	٢/٤/٤
الطائرات	٣/٤/٤

المواصلات السلكية واللاسلكية	٥/٤
التليفونات	١/٥/٤
التلغرافات	٢/٥/٤
اللاسلكي	٣/٥/٤

#### ملاحظات على هذا النموذج :

- ١ - يمكن من مراجعة هذا النموذج التعرف على شكل من أشكال خطط التصنيف التي يمكن أن تكون أساسا لتنظيم الملفات .
- ٢ - استخدام هذا النوع من الترقيم يتيح بسهولة فرصة الاضافة الى الخطة سواء أكان ذلك في التقسيمات الرئيسية أو الفرعية ، وذلك باضافة أى موضوع جديد ، حيث أن أى خطة للتصنيف تكون بطبيعتها معرضة للاضافة مما يتطلب أن تكون الخطة قابلة للاضافة اليها لمواجهة الموضوعات الجديدة .
- ٣ - أن كل عدد في رقم الموضوع لابد أن يكون له دلالة معينة ، فالرقم ٣/٥/٤ يكون مركبا من الآتى : -
  - ٤ تدل على المواصلات والنقل
  - ٥/ تدل على المواصلات السلكية واللاسلكية
  - ٣/ تدل على اللاسلكي
 وهذا هو السبب في تسمية هذا النوع من الترقيم بالمركب .

#### ملاحظة : الترقيم باستخدام الحروف الرقمية المركبة :

ويتم في هذه الطريقة ترقيم التقسيمات الرئيسية أو الفرعية باستخدام الحروف الرقمية بدلا من الأعداد ، وتحرف هنا هو مجرد شكل من أشكال

الترتيب للمواد وله نفس القيمة العددية للأعداد ، والحروف الرقمية المستخدمة في الترقيم تأخذ الترتيب الآتي ، وتأخذ قيمتها العددية من هذا الترتيب :  
أ ب ج د هـ و ز ح ط ي ك ل م ن س ع ف ص ق ر ش ت ث خ ذ ض ظ غ .  
ويعنى ذلك أن حرف ( أ ) يكون له قيمة عددية تساوى ( ١ ) وحرف ( ب )  
يكون له قيمة عددية تساوى ( ٢ ) وحرف ( ج ) يكون له قيمة عددية تساوى  
( ٣ ) وهكذا .

#### نموذج لاستخدام الحروف في الترقيم :

أ . الاقتصاد والمال .

ب . الصناعة .

ج . العمل والعمال .

د . المواصلات والنقل .

ويمكن في التقسيمات الفرعية استخدام الحروف أيضا مثل :

أ . الاقتصاد والمال .

أ/١ . السياسة الاقتصادية .

أ/ب . الشركات .

أ/ج . التجارة الداخلية .

أ/د . النقد .

أ/هـ . العلاقات الاقتصادية الدولية .

ومن الناحية النظرية فإنه يمكن استخدام الحروف حتى المرحلة الثالثة للتقسيم ، ولكن من المفضل عدم الإغراق في الترقيم بالحروف الرقمية ، ويكتفى باستخدامها في التقسيمات الرئيسية فقط .

وهنا يجب الإشارة الى أن الحرف بجانب كونه وسيلة للترقيم لترتيب المواد ، فإنه أحيانا يكون مجرد رمز يعبر عن ناحية معينة ، وهذه الطريقة شائعة ، فقد يكون لدينا أكثر من مجموعة من المواد ، فمثلا ملفات القصاصات يرمز لها بحرف ( ق ) ، وملفات الصور يرمز لها بحرف ( ص ) وهكذا ، وقد تكون هذه الحروف معبرة عن إدارات ، فإدارة الأفراد يرمز لها بحرف ( أ )

والادارة الحسابات يرمز لها بحرف ( ح ) وادارة المشتريات يرمز لها بحرف ( ش ) وهكذا .

ولطريقة الترقيم باستخدام الحروف الرقمية بعض العيوب منها :

١ - ان عدد الحروف الهجائية محدد في ( ٢٨ ) حرفا مما يحد من اى توسع في المستقبل .

٢ - ان الترتيب بالحروف يحتاج لعملية تفكير مستمرة .

٣ - ان بعض الحروف يتشابه شكلها مثل ( ط - ظ ) ، ( ع - غ ) مما يثير بعض الالتباس خصوصا عند كتابه الحروف باليد .

خامسا : الترقيم باستخدام الاعداد العشرية طبقا لخطة تصنيف ديوى العشرى :

ابتكر ملفيل ديوى طريقة الترقيم العشرى وقد نشرها لأول مرة سنة ١٨٧٦ في خطة التصنيف المعروف باسم « تصنيف ديوى العشرى » والفكرة الأساسية في الترقيم العشرى هي تجميع كل المعلومات المراد تصنيفها في عشرة أبواب رئيسية يكون اولها للعموميات ثم ينقسم كل باب الى عشرة فصول يكون اولها للعموميات ثم ينقسم كل فصل الى عشرة اقسام يكون اولها للعموميات وهكذا ، ويستخدم هذا التصنيف في المكتبات ، والذي بهما هو طريقة الترقيم فقط كالاتى :

الابواب الرئيسية لخطة تصنيف ديوى العشرى :

العموميات	٠٠٠
الفلسفة وعلم النفس	١٠٠
الدين	٢٠٠
العلوم الاجتماعية	٣٠٠
اللغات	٤٠٠
العلوم البحتة	٥٠٠
العلوم التطبيقية	٦٠٠
الفنون الجميلة	٧٠٠
الادب	٨٠٠
التاريخ والجغرافيا	٩٠٠

وينقسم كل باب إلى فصول بالطريقة الآتية :

العلوم البحتة	٥٠٠
الرياضيات	٥١٠
الفلك	٥٢٠
الفيزياء	٥٣٠
الكيمياء	٥٤٠
علوم الأرض	٥٥٠
الحفريات	٥٦٠
علم الإنسان	٥٧٠
علم النبات	٥٨٠
علم الحيوان	٥٩٠

وينقسم كل فصل إلى أقسام بالطريقة الآتية : -

الرياضيات	٥١٠
الحساب	٥١١
الجبر	٥١٢
الهندسة	٥١٣
حساب المثلثات	٥١٤
الهندسة الوصفية	٥١٥
الهندسة التحليلية	٥١٦
التفاضل والتكامل	٥١٧
عمليات حسابية - طرق خاصة	٥١٨
لاحتمالات	٥١٩

وكما سبق الإشارة إلى ذلك فإن التقسيم يمكن أن يستمر أكثر من ذلك  
بارقام عشرية جديدة ، فيقسم ٥١١ إلى ٥١١.١ ، ٥١١.٢ ، ٥١١.٣ ، حتى  
٥١١.٩ كما يمكن أن يقسم ٥١١.١ إلى ٥١١.١١ ، ٥١١.١٢ ، ٥١١.١٣ ، حتى  
٥١١.١٩ وهكذا .

وقد قمنا خلال السنوات العشرين الماضية بتطبيق طريقة الترتيم العشري

في بعض عمليات التصنيف وقد نجح التطبيق الى حد ما ، وذلك نتيجة لعيوب هذه الطريقة .

ومن أبرز هذه العيوب أن التقسيم لا يمكن أن يزيد في أية مرحلة عن عشرة وحدات ، وهذا بالطبع يسبب بعض الارتباك عند زيادة أية عملية تقسيم عن موضوع من الموضوعات الموجودة ، أو إجراء تعديل على الأبواب أو الفصول عشر وحدات مما يضطر المصنف معه الى تقريب الموضوع الجديد الى أى أو الأقسام لغرض إيجاد مكان للموضوع الجديد ، وهذا بالطبع يجعل خطة التصنيف معرضة باستمرار لعمليات التعديل والتبديل .

ومن أهم مميزات الترتيم العشري قصر رقمه نسبيا ، فالعدد ( ٣٢٥ ) في الترتيم العشري يقابله ٥/٢/٣ في الترتيم العددي المسلسل المركب .

كذلك فانه من الملاحظ انه في خطط التصنيف الغربية تستخدم الاصفار كوحدة للترقيم كما هو موضح في خطة تصنيف ديوى ، أما في خطط التصنيف العربية فان استخدامها يثير بعض الالتباس .

ومن نماذج الترتيم العشري في خطط التصنيف للملفات المثال الآتى :

٠٠٠	عموميات
١٠٠	التنظيم العام للدولة
٢٠٠	الشئون الادارية والمالية
٣٠٠	الاقتصاد والمال
٤٠٠	الشئون الداخلية والعسكرية والخارجية
٥٠٠	التربية والتعليم والثقافة
٦٠٠	الشئون الاجتماعية
٧٠٠	
٨٠٠	المواصلات والنقل
٩٠٠	الزراعة

وينقسم كل باب الى فصول ثم ينقسم كل فصل الى أقسام وهكذا بنفس الطريقة السابق ايضاحها .

وهنا يجب أن نشير إلى حقيقتين هامتين :

- ٢ - أن الترقيم المستخدم حاليا في العالم والذي يمكن أن يطلق عليه نظام العدد مكون من وحدات كل منها عشرة أو جزء من العشرة فالعدد ٣٢٥ مكون من الآتي : ٣٠٠ وهي ٣ × ١٠ × ١٠ وهي ٢ × ١٠ × ١٠ وهي ٥ وهي جزء من العشرة

٣٢٥

هذا النوع يطلق عليه الترقيم العشري ( بفتح العين ) .

- ٣ - أما الحقيقة الثانية فإن هناك نوعا من الترقيم يمكن أن يطلق عليه الترقيم العشري ( بضم العين ) ، وفي هذا النوع يعتبر العدد بصفة مستمرة كسرا عشريا أي أنه على يسار العدد علامة عشرية برغم عدم وجودها .

وعند ترتيب المواد المرقمة بأحدى خطط التصنيف العشري ( بضم العين ) فإن تسلسل الأعداد يختلف عن تسلسل الأعداد العادية المسلسلة ، إذ إن قيمة العدد العشري تتحدد من حده الأيسر ، فالعدد ٠٣ أكبر من ٠٢٥ . حيث أن حده الأيسر (٣) أكبر من الحد الأيسر للعدد الآخر وهو (٢) وعلى ذلك فإن التسلسل العشري يتم كالآتي : -

ترقيم عادي	ترقيم عشري ( بضم العين )
٢٥١	٢٥١ر
٢٥٢	٢٥١١ر
٢٥٣	٢٥٢ر

وبناء على ما سبق أيضا فإنه يمكن القول إن خطة تصنيف ديوى.

ترقيما عشريا (بفتح العين) حتى العدد الثالث ، ثم استخدمت ترقيما قد استخدمت .

عشرى ( بضم العين ) ابتداء من العدد الرابع ، وهذا يتطلب مراعاة طبيعة الترتيب للأرقام العشرية ( بضم العين ) ابتداء من العدد الرابع .

#### سادسا : الترقيم العشرى ( بضم العين ) الكامل :

ويتم الترقيم بهذه الطريقة على فرض أن الأعداد المستخدمة كلها كسور عشرية ، على يسار كل منها علامة عشرية ولو أنها غير مكتوبة ، ومن أشهر خطط التصنيف التى تستخدم هذه الطريقة هى التصنيف العشرى العالمى ، فهى تعطى تقسيماتها أرقاما كالأتى : -

١١١	١١	١	٠.١	٠.٠١	٠.٠٠١
١١١١	١١١	١١	٠.١١	٠.٠١	٠.٠٠١
١١١٢	١١٢	١٢	٠.١٢	٠.٠٢	٠.٠٠٢
١١١٣	١١٣	١٣	٠.١٣	٠.٠٣	٠.٠٠٣
١١١٤	١١٤	١٤	٠.١٤	٠.٠٤	٠.٠٠٤
١١١٥	١١٥	١٥	٠.١٥	٠.٠٥	٠.٠٠٥
١١١٦	١١٦	١٦	٠.١٦	٠.٠٦	٠.٠٠٦
١١١٧	١١٧	١٧	٠.١٧	٠.٠٧	٠.٠٠٧
١١١٨	١١٨	١٨	٠.١٨	٠.٠٨	٠.٠٠٨
١١١٩	١١٩	١٩	٠.١٩	٠.٠٩	٠.٠٠٩

ويستمر الترقيم بهذه الطريقة .

#### سابعا : الترقيم العشرى ( بفتح العين ) الحدود :

١ - قد يكون هذا النوع من الترقيم مكونا من عشرات كالأتى : -

دليل رقمى لادارات احدى المنظمات

١٠ رئيس مجلس الادارة

٢ الإدارة العامة للشئون المالية

٣٠	الإدارة العامة للشئون الإدارية
٤٠	الإدارة العامة للمشروعات
٥٠	الإدارة العامة للشئون الهندسية
٦٠	الإدارة العامة للشئون الفنية
٧٠	الإدارة العامة للشئون المدنية
٨٠	
٩٠	

١٠	رئيس مجلس الإدارة
١١	قطاع القاهرة
١٢	قطاع الدلتا
١٣	قطاع البحر الأحمر
١٤	قطاع الإسكندرية
١٥	قطاع الشئون القانونية
١٦	
١٧	
١٨	
١٩	

٢٠	الإدارة العامة لشئون المالية
٢١	إدارة الحسابات
٢٢	إدارة المراقبة المالية
٢٣	إدارة التحصيل
٢٤	إدارة المراقبة
٢٥	
٢٦	
٢٧	
٢٨	
٢٩	

الإدارة العامة للشئون الإدارية	٣٠
إدارة العلاقات الصناعية	٣١
إدارة التنظيم والتدريب	٣٢
إدارة العلاقات العامة	٣٣
إدارة شئون المناطق	٣٤
	٣٥
	٣٦
	٣٧
	٣٨
	٣٩

وبالطبع يستمر الترقيم بهذه الطريقة حتى نهاية الترقيم ، ويلاحظ هنا أن كل تقسيم قد أعطى مدى من الأعداد في حدود تسعة ، على أساس أن ذلك هو أكثر الاحتمالات .

٢ - وقد يكون هذا النوع مكونا من مئات كالاتى :

#### الدليل الرقمى لمشروعات الخطة الاولى فى احدى المنظمات الصناعية :

مشروعات تعدينية	١٠٠
مشروعات بترولية	٢٠٠
مشروعات كيميائية	٣٠٠
مشروعات معدنية	٤٠٠
مشروعات هندسية	٥٠٠
مشروعات كهربائية	٦٠٠
مشروعات إلكترونية	٧٠٠
مشروعات غزل ونسيج	٨٠٠
مشروعات غذائية	٩٠٠

ثم تدرج المشروعات تحت هذه التقسيمات حسب نوع كل منها بحيث يأخذ كل مشروع رقما فى حدود ٩٩ رقما مخصصة لكل نوع من هذه الانواع التسعة ، وذلك كالاتى :

مشروعات تعدينية	١٠٠
مشروع استخراج الرصاص	١٠١
مشروع استخراج المنجنيز	١٠٢
مشروع استخراج الفحم	١٠٣

ويستمر الترقيم حتى ١٩٩

ويلاحظ هنا أن كل نوع قد أعطى مدى من الاعداد في حدود ( ٩٩ ) على أساس أن ذلك هو أكثر الاحتمالات ، كما تتبع نفس الطريقة مع بقية التقسيمات ( ٢٠٠ ، ٣٠٠ حتى ٩٠٠ )

٣ - وقد يكون هذا النوع مكونا من آلاف كالاتى :

#### الدليل الرقمى لمشروعات الخطة الثانية في احدى المنظمات الصناعية

مشروعات تعدينية	١٠٠٠
مشروعات بترولية	٢٠٠٠
مشروعات كيميائية	٣٠٠٠
مشروعات معدنية	٤٠٠٠
مشروعات هندسية	٥٠٠٠
مشروعات كهربائية	٦٠٠٠
مشروعات إلكترونية	٧٠٠٠
مشروعات غزل ونسج	٨٠٠٠
مشروعات غذائية	٩٠٠٠

ثم تقسم كل مجموعة الى نوعيات فرعية كالاتى :

مشروعات تعدينية	١٠٠٠
مشروعات الابحاث	١١٠٠
مشروعات الاستغلال	١٢٠٠
ويستمر الترقيم حتى ١٩٠٠	

ثم تقسم أنواع المشروعات تحت كل مجموعة فرعية وتأخذ أرقاما متسلسلة من ١١٠١ حتى ١١٩٩ مثل :

مشروعات الابحاث	١١٠٠
تعزيز امكانيات الابحاث الجيولوجية	١١٠١
تعزيز امكانيات المعامل التعدينية	١١٠٢

وكما سبق أن أوضحنا فإن كل مجموعة قد أعطيت مدى من الاعداد في حدود (٩٩) عددا ، على أساس أن ذلك هو أكثر الاحتمالات ، ويستمر الترقيم كالاتى :

مشروعات الاستغلال	١٢٠٠
التوسع في استغلال حديد أسوان	١٢٠١
التوسع في استغلال حديد الواحات البحرية	١٢٠٢
التوسع في استغلال الاحجار الجيرية والجبس	١٢٠٣

ويستمر الترقيم بنفس هذه الطريقة مع بقية المجموعات .  
ويمكن أن نلاحظ هنا أن الدافع لاختيار هذا الشكل من الترقيم هو ليجاد أرقام للخطه الثانية تختلف عن أرقام الخطه الاولى حتى لا يحدث التباس بين أرقام الخطتين ، هذا من ناحية ، ومن ناحية أخرى فإن مشروعات الخطه الثانية أكثر عددا من مشروعات الخطه الاولى مما يتطلب التوسع في التصنيف لتسهيل عملية البحث .

**ثامنا : الترقيم العشرى ( بفتح العين ) المحدود المركب .**  
ويتم ذلك بتخصيص خانات مئوية مركبة كالاتى :

#### خطة تصنيف وثائق احدى المنظمات التعليمية

- ٠١ التعليم
- ٠٢ شئون الطلبة
- ٠٣ المناهج
- ٠٤ مساعدات التعليم والتدريب
- ٠٥ هيئة التدريس
- ٠٦ المكتبات
- ٠٧ النشاط الرياضى

٠٨  
٠٩  
١٠  
١١

وبطبيعة الحال فان هذه التقسيمات تعبر عن الانشطة الرئيسية الموجودة  
في هذه المنظمة ، ويمكن أن يستمر الترقيم حتى ( ٩٩ ) .

ثم ينقسم كل نشاط رئيسي الى أنشطة فرعية تعبر عن الوثائق التي تتجمع  
عن كل نشاط فرعي كالآتي :

٠١ التعليم	
٠١	السياسة التعليمية
٠٢	الاقسام التعليمية
٠٣	نظام الساعات المعتمدة
٠٤	اللجان التعليمية

ويمكن أن يستمر الترقيم حتى ٩٩ ٠١ ، كما يمكن أن تتبع هذه الطريقة  
مع بقية التقسيمات .

ولقد أسمينا هذا النوع من الترقيم العشري المحدود المركب حيث أن رقم  
المادة يتكون عادة من مجموعتين من الاعداد كل منها له تسلسله الخاص به ،  
وكان من الممكن أن نضع فاصلا بينها بالشكل الآتي : ٠١ / ٠١ ولكن يمكن  
الاستغناء عن هذا الفاصل طالما أننا نعلم أن الرقم مكون من مجموعتين من  
الاعداد .



## الفصل السابع

### الفهرسة وإنشاء الفهارس الموضوعية

#### أولا : أشكال الفهارس

تهدف عمليات الفهرسة الى إنشاء فهرس في أحد الأشكال الآتية :

##### ١ - فهرس البطاقات :

يتكون هذا النوع من الفهارس من مجموعة من البطاقات ذات المقاسات الموحدة ٣ × ٥ بوصة أو ٤ × ٦ بوصة أو ٥ × ٨ بوصة . وترتب البطاقات في أدراج ذات مقاسات موحدة أيضا ، أى أنه لكل مقاس من هذه الأنواع الثلاثة أدراج من نفس مقاسه في السوق .

ويكون اختيار أحد هذه المقاسات الثلاثة تبعا لحجم المعلومات التي ستسجل على البطاقة ، فكلما كانت المعلومات ثقيلة فإنه يستخدم المقاس الأصغر وكلما كانت المعلومات كثيرة يستخدم المقاس الأوسط أو الأكبر .

وترتب البطاقات في الأدراج تبعا لأرقام الأبواب والفصول في الفهرس ، وتسجل هذه الأرقام عادة في الهامش العلوى للبطاقة ، وتعنى الأبواب التقسيمات الرئيسية للفهرس ، وتعنى الفصول التقسيمات الفرعية للفهرس .

ويمتاز فهرس البطاقات بسهولة إضافة موضوعات جديدة إليه ، وعند ملء فراغ أية بطاقة فإنه تضاف بطاقة جديدة خلفها دون إحلال بالشكل العام للفهرس . وفي حالة تعذر وجود بطاقات فيمكن تسجيل الفهرس على صفحات عادية بنفس طريقة التسجيل على البطاقات ، أى أن تخصص صفحة للتقسيمات الرئيسية أو الأبواب ، كما تخصص صفحة لكل تقسيم رئيسي حيث يأتى تحت كل منها التقسيمات الفرعية أو الفصول ، ثم تخصص صفحة لكل تقسيم من التقسيمات الفرعية حيث يأتى تحت كل منها الملفات التي تفتح

وهكذا ، وبذلك يمكن الاستفادة من خاصية البطاقات التي تقبل الاضافة اليها ، والتوسع بدون اخلال بالشكل العام للفهرس .

#### ٣٢ - فهرس السجل :

يقوم البعض بتسجيل الفهارس في سجل وترك فراغات في نهاية كل ترقيم لاضافة الموضوعات الجديدة ، ومن عيوب هذا النوع من الفهارس أنه يبلى بسرعة . كما أن الاضافة اليه تشوهه في حالة ملء الفراغات المتروكة .

#### ٣٣ - الفهرس المطبوع :

في بعض الأحيان يطبع الفهرس ويجلد ويوزع على من يستخدمونه ، وعيب هذا النوع من الفهارس أنه لا يتضمن الاضافات الجديدة بعد تاريخ طبعه فهو يمثل الحالة في تاريخ طبعه وبالطبع يصعب الاضافة اليه لتعدد النسخ ولعدم ترك فراغات فيه للاضافة .

#### ثانيا : طريقة انشاء الفهرس الموضوعي :

يجب عند انشاء فهرس موضوعي مراعاة مايتى :

- ١ - أن تقوم بهذه العملية لجنة مكونة من أشخاص بعضهم على علم تمام باختصاصات ومسئوليات المنظمة وملمين بالتنظيمات الادارية وتطوراتها، وأن يكون البعض الآخر من المتخصصين في أعمال التصنيف والفهرسة .
- ٢ - دراسة القوانين واللوائح والقرارات والخرائط التنظيمية وأية وثائق أخرى قد تحتوى على معلومات عن تنظيم المنظمة .
- ٣ - دراسة الفهارس الموضوعية المماثلة التي تتفق مع أعمال المنظمة المطلوب أنشاء فهرس موضوعي لها .
- ٤ - يمكن من خلال الدراسات السابق الاشارة اليها وضع مجموعة من رؤوس الموضوعات ويسجل كل منها على بطاقة وترتب البطاقات أبجديا .
- ٥ - تصنيف هذه الموضوعات الى مجموعات تمثل كل مجموعة منها تقسيما رئيسيا ثم تقسم موضوعات كل تقسيم رئيسي الى تقسيمات فرعية .
- ٦ - تأتي تحت كل تقسيم فرعي الموضوعات المتعلقة به بحيث يمثل كل موضوع ملفا .
- ٧ - تستخدم الاعداد المسلسلة المركبة في ترقيم تقسيمات الفهرس الموضوعي .

### ثالثاً : طريقة اعادة تنظيم الفهارس :

عند انشاء فهرس جديد لآى جهاز ادارى فانه من الضرورى تطبيق هذا الفهرس على الملفات القديمة التى تكون مرقمة ومرتبطة طبقا لفهرس قديم ويتم التطبيق باتباع واحدة من هذه الطرق الثلاث :

١ - أن تقفل جميع الملفات القديمة وتفتح ملفات جديدة طبقا للفهرس الجديد ، ويحدد يوم يبدأ فيه العمل بها ، على أن تظل الملفات القديمة وفهارسها بنفس نظامها وتكون معدة للاطلاع الى أن تصبح الملفات الجديدة وافيه بأغراض العمل .

٢ - اذا كانت كمية الملفات القديمة محدودة فانه يمكن اعادة فهرسة جميع أوراقها تبعا للفهرس الجديد وتوزيعها على ملفات جديدة .

٣ - أن تفرز الملفات وتنقسم الى ملفات نشيطة وملفات غير نشيطة بالطريقة الآتية :

( أ ) تحدد معايير لتمييز الملفات غير النشيطة على أنها الملفات التى انتهى العمل فيها نهائيا بحيث لم يعد يحفظ فيها أى وثائق جديدة ، كما أنه لا يرجع اليها الا على فترات طويلة .

(ب) الملفات غير النشيطة تعزل مع فهارسها وتسلم الى مخزن الحفظ على أن تظل تحت الطلب ليتمكن الرجوع اليها عند الحاجة .

(ج) الملفات النشيطة تفهرس طبقا للنظام الجديد .

( د ) يراعى تسجيل الارقام الجديدة للملفات فى الفهرس القديم أمام كل منها حتى يمكن معرفة الرقم الجديد الذى أخذه الملف القديم عند الحاجة .

### رابعاً : قواعد الفهرسة :

أن عمليات الفهرسة عمليات تتكرر عشرات بل مئات المرات يوميا وهى الوسيلة التى تستخدم لربط بين الفهرس ومئات الوثائق المفهرسة المحفوظة فى الملفات . فالفهرس يحدد مكانها ويجمع بينها وبين الوثائق المتشابهة معها فى الموضوع .

وكلما كانت عمليات الفهرسة تجرى على اساس قواعد سليمة ثابتة تطبق بطريقة موحدة على جميع الوثائق المفهرسة وفى كل وقت ، فانه ينتج عن ذلك

نجميع وثائق الموضوع الواحد في مكان واحد عمل ينفذ الى فاعلية الخدمات التي تقدمها المحفوظات .

ونستعرض هنا بعض القواعد العامة التي يمكن تطبيقها خلال عمليات الفهرسة مع بيان الظروف التي تطبق فيها كل قاعدة :

#### ١ - قوة ترابط الموضوعات في الفهرس :

أن خير ما يمكن أن يمتاز به فهرس ما ، هو قوة ترابط موضوعاته على مرور الزمن ولا يمكن استمرار هذه الميزة الا بمراعاة الدقة التامة في استعمال هذا الفهرس وفي الاضافة اليه .

وفي الوحدات الادارية التي يعمل بها مفهرس واحد ، يجب عند تسجيل رقم الملف على الوثيقة المفهرسة أن يتأكد من أن هذا الرقم هو الذي سبق أن وضعه على الوثائق التي تتعلق بنفس هذا الموضوع ، وبهذه الطريقة يمكن أن تتجمع الوثائق المفهرسة حديثاً في موضوع ما ، مع الوثائق السابق فهرستها في نفس الموضوع وذلك في ملف واحد .

واذا وجد المفهرس أن وثيقة ما توضح له موضوعاً لوثيقة أخرى سبق فهرستها خطأ ، فإن عليه أن يشير الى هذه الوثيقة بالاحالة أو بحفظ صورة منها في الملف الصحيح ( نموذج رقم ٨ ) .

وفي الوحدات الادارية التي يعمل فيها مجموعة من المفهرسين يجب أن يجتمع هؤلاء المفهرسون اجتماعات دورية مع رئيسهم ليناقدشوا ماياتى :

( أ ) الموضوعات السابق انشاؤها خصوصاً المتباينة والصعبة والتي وضعت في غير أماكنها .

( ب ) الحاجة الى اضافة أنشطة جديدة الى الفهرس أو إجراء أى تعديل فيه .

( ج ) الحاجة الى ضبط ومراجعة الوثائق السابق فهرستها بسبب الاتجاهاات الجديدة للمنظمة ، وذلك باستعراض موضوعات الفهارس وعرض وجهات النظر المختلفة للوصول الى حل يمكن به اعادة فهرسة هذه الوثائق حتى تلائم الظروف الجديدة للمنظمة .

## ٢- تحول الوثائق :

من المشاكل التي قد تواجه المهرسين هي تحول موضوع ما الى موضوع آخر ، فقد يحدث أن يتحول موضوع حادثة الى قضية ، وإذا حدث مثل هذا التحول في الموضوعات فإن على المهرس أن يقوم بالآتي :

( أ ) أن يخصص في الاستقبال رقم الموضوع الأول وهو الحادثة مع كل ما يتعلق بها مع عمل الحالات الى موضوع القضية .

( ب ) أن يعيد فهرسة الوثائق الخاصة بالقضية والمحفوظة في ملف الحادثة ويفتح ملفا خاصا للقضية مع عمل الحالة في هذا الملف أن الوثائق السابقة محفوظة في ملف الحادثة .

وينتج مراعاة الدقة التامة في معالجة هذه المشكلة ، كما يجب وضع الظروف المحلية في الاعتبار - كطريقة طلب الوثائق مثلا - عند اختيار حل لها .

## ٣ - إرشادات للمهرسين .

( أ ) من الضروري أن يكون المهرس ذا فقرة على تحليل الموضوعات كما يجب أن يكون لديها المهارة التامة في استنباط الأفكار التي تعني على سرعة الوصول الى رقم ملف الموضوع ، ولكن إذا ظهر أنه ليس من السهل تقرير موضوع لوثيقة ما ، ففي هذه الحالة يجب أن يسأل نفسه ما هو الغرض من كتابة هذه الوثيقة ، وبالطبع يمكن من معرفة الغرض من كتابتها الوصول الى موضوعها .

( ب ) إذا كانت محتويات الوثيقة المطلوب فهرستها مكتملة لموضوع سابق فإنه من المفيد التحقق من رقم ملف موضوع الوثائق السابقة حتى تتجمع وثائق الموضوع الواحد في ملف واحد .

( ج ) في الأحوال غير العادية عندما يكون الموضوع من الغموض بحيث يصعب تقريره من الوثيقة فإنه يلزم الاتصال بالمختصين في أقسام المنظمة للاستعلام عن كتبه الموضوع ، ويلاحظ أن هذا المجهود الإضافي يساعد على ما يأتي : -

- ضمان حفظ الوثائق في ملفاتها الصحيحة .

- أماكن الحصول على معلومات تفيد عند فهرسة أي وثيقة أخرى لها  
مثل هذا الموضوع .
- معرفة معلومات جديدة عن مجالات العمل .
- اظهار اهتمام ووعي واخلاص المهرسين .

( د ) لا يجب الاعتماد اعتمادا تاما على الملخص الذى يكتب عادة فى أعلا الوثيقة عند تقرير الموضوع ، لانه كثيرا مايكون غامضا أو ناقصا وأحيانا يكون بعيدا عن الموضوع الحقيقى ، وعلى ذلك فانه يجب قراءة الوثيقة الى الحد الذى يمكن منه معرفة الموضوع بالضبط .

( هـ ) يجب أن يكون المهرس على علم تام بالتنظيم العام للمنظمة ومجالات العمل فى كل وحدة فيها ، كما يجب أن يكون ملما بكل ما يستجد من تعديلات حتى يعينه ذلك على تفهم الموضوعات .

#### ٤ - الإضافة الى الفهرس :

المفروض أن الفهرس الموضوعى يغطى جميع الموضوعات التى يطرقها العمل ، لكن يظهر من وقت لآخر أنه من الضرورى اضافة أنشطة جديدة اليه أو فتح ملفات جديدة ، لهذا فانه يجب مراعاة الفقة التامة فى عمل هذه الاضافات حيث أن الخطأ أو الأسراف فيها يبعثر وثائق الموضوع الواحد .

ويلاحظ أنه فى الفهارس العشرية تترك دائما أرقام خالية لتملا بالاضافات الجديدة فى المستقبل ، أما فى أنواع الفهارس الأخرى فان الموضوع الجديد يأخذ آخر رقم مسلسل فى مجموعة الموضوعات التى يضاف اليها .

#### ٥ - الاحالات فى الملفات :

عندما يكون موضوع الوثيقة المفهرسة له ناحيتان أو أكثر مثل موضوعات العلاقات الدولية التى تكون عادة بين أكثر من دولة ، أو اذا كان موضوع الوثيقة له ناحية هندسية وناحية مالية ، ففى هذه الحالة يستحسن تدبير أكثر من نسخة من الوثيقة المفهرسة عن طريق التصوير لتحتفظ بملفات الموضوعات المختلفة حتى تكون كلها مستوفاة مع مراعاة تسجيل كلمة الاصل محفوظ بملف رقم - على هذه الصور ، واذا لم يتيسر الحصول على أكثر

من نسخة فان النسخة الوحيدة تحفظ في ملف الموضوع الأهم ثم تعمل  
احالات لتحفظ في ملفات الموضوعات الأخرى بالطريقة الآتية :

رسالة تتعلق بموضوع اعتماد مبلغ لإنشاء مستشفى في ميزانية  
١٩٨٧/٨٦ ، ومن استعراض الموضوع يتضح أنه يتعلق بقايتين : الأولى  
« ميزانية ١٩٨٧/٨٦ » والثانية « إنشاء مستشفى » ، فلو فرضنا أن لكل من هاتين  
الناحيتين ملفا ، فلكي يكون كلا الملفين مستوفيا فان هذا الخطاب يحفظ في  
ملف الموضوع الأهم والأشمل وهو ميزانية ١٩٨٧/٨٦ م ثم تعمل حالة في  
ملف « إنشاء مستشفى » كالآتي : -

#### نموذج رقم ( ٨ )

الاحتمالية - المراسلة رقم  
المؤرخة  
الواردة من  
أو الصادرة الى  
وموضوعها  
حفظت بملف رقم

تم تحفظ هذه الاحالة بعد ملء خاناتها في ملف « إنشاء مستشفى » :

#### خامسا : الفهرس العام للمنظمة :

لقد حاولنا في الفصول السابقة ايضاح الاساليب والطرق التي تتبع  
في عمليات التصنيف والفهرسة والتي تهدف كلها الى إنشاء فهرس ذي أثر  
فعال في تنظيم مصادر المعلومات في المنظمة وتسهيل الرجوع اليها .

ويلاحظ أنه في كثير من المنظمات في مصر وفي كثير من الدول النامية يتم  
إنشاء أنواع من الفهارس أما أنها لا تتضمن أى أسلوب عمى أى أنها مجرد  
قوائم بالملفات ، أو أنها محاولات اجتهدية لإنشاء فهرس لمواجهة المتطلبات  
السريعة والمحدودة فقط للعمل .

واستكمالاً لما سبق ذكره. في « ثانياً » من هذا الفصل فإنه من الضروري أن يتم انشاء فهرس عام لكل منظمة وأن يتكون هذا الفهرس العام من عدد من الفهارس بحيث يخصص فهرس لكل مكتب من جميع مكاتب الحفظ التي تستخدم ادارات المنظمة ، وبحيث يكون لكل ادارة فهرسها الخاص بها والذي يتميز بمجموعة من الارقام تختلف عن ارقام بقية الادارات .

وحتى يمكن التعرف على هذا النوع من الفهارس فإننا نقدم النموذج الآتي الذي قمنا باعداده لاحدى شركات قطاع النقل العام :

#### **نموذج فهرس موضوعي لاحدى شركات قطاع النقل العام**

١ - تتكون الفهارس الموضوعية المستخدمة في مكاتب المحفوظات من ابواب رئيسية بحيث يخصص لكل مكتب محفوظات مجموعة من الابواب ، ويمكن أن نلاحظ أن الحفظ هنا على مستوى الادارة العامة ، وذلك كالآتي :

##### **ابواب فهرس مكتب السيد رئيس مجلس الادارة :**

- ١ - مجلس الادارة
- ٢ - الشئون الادارية
- ٣ - الشئون المالية
- ٤ - الشئون الفنية
- ٥ - الحركة والتشغيل
- ٦ - التخطيط والمتابعة
- ٧ - الشئون القانونية
- ٨ - شئون المخازن والمشتريات
- ٩ - العلاقات العامة

##### **ابواب فهرس الادارة العامة للشئون الادارية**

- ٢١ - مجلس الادارة
- ٢٢ - الشئون الادارية
- ٢٣ - الشئون المالية

- ٢٤ - شكاوى العاملين بالخدمة
- ٢٥ - شكاوى المفصولين
- ٢٦ - شكاوى الجمهور
- ٢٧ -
- ٢٨ -
- ٢٩ -

#### أبواب فهرس الادارة العامة للشئون المالية

- ٣١ - مجلس الادارة
- ٣٢ - الشئون الادارية
- ٣٣ - الشئون المالية
- ٣٤ -
- ٣٥ -
- ٣٦ -
- ٣٧ -
- ٣٨ -
- ٣٩ -

#### أبواب فهرس الادارة العامة للشئون الفنية

- ٤١ - مجلس الادارة
- ٤٢ - الشئون الادارية
- ٤٣ - الشئون المالية
- ٤٤ - الانشاءات
- ٤٥ - السيارات
- ٤٦ -
- ٤٧ -
- ٤٨ -
- ٤٩ -

#### أبواب فهرس الادارة العامة للاحركة والتنشغيل

- ٥١ - مجلس الادارة

٥٢ - الشئون الادارية

٥٣ - الشئون المالية

٥٤ - شئون الحركة

٥٥ - شئون التفتيش

٥٦ -

٥٧ -

٥٨ -

٥٩ -

٥١ - الشئون الادارية

٥٢ - الشئون المالية

٥٣ - شئون الحركة

٥٤ -

٥٥ -

٥٦ -

٥٧ - الشئون الادارية

٥٨ - الشئون المالية

٥٩ - شئون الحركة

٦٠ -

٦١ -

٦٢ -

٦٣ -

٦٤ -

٦٥ -

٦٦ -

٦٧ -

٦٨ -

٦٩ -

#### ابواب فهرس الادارة العامة للتخطيط والمتابعة

٦١ - مجلس الادارة

٦٢ - الشئون الادارية

٦٣ - الشئون المالية

٦٤ - التخطيط والمتابعة

٦٥ -

٦٦ -

٦٧ -

٦٨ -

٦٩ -

٦٠ - الشئون الادارية

٦١ - الشئون المالية

٦٢ - شئون الحركة

٦٣ -

٦٤ -

٦٥ -

٦٦ -

٦٧ -

٦٨ -

٦٩ -

٧٠ -

٧١ -

٧٢ -

٧٣ -

٧٤ -

٧٥ -

٧٦ -

٧٧ -

٧٨ -

٧٩ -

٨٠ -

٨١ -

٨٢ -

٨٣ -

٨٤ -

٨٥ -

٨٦ -

٨٧ -

٨٨ -

٨٩ -

٩٠ -

#### ابواب فهرس ادارة الشئون القانونية

٧١ - مجلس الادارة

٧٢ - الشئون الادارية

٧٣ - الشئون المالية

٧٤ - القضايا

٧٥ - التحقيقات

٧٦ - الحوادث

٧٧ - الفتاوى والعقود

٧٨ -

٧٩ -

٨٠ - الشئون الادارية

٨١ - الشئون المالية

٨٢ - شئون الحركة

٨٣ -

٨٤ -

٨٥ -

٨٦ -

٨٧ -

٨٨ -

٨٩ -

٩٠ -

٩١ -

٩٢ -

٩٣ -

٩٤ -

٩٥ -

٩٦ -

٩٧ -

٩٨ -

٩٩ -

١٠٠ -

## أبواب، فهرس الإدارة العامة لشئون المخازن والمشتريات

٨١ - مجلس الإدارة	٨٢ - الشئون الإدارية	٨٣ - الشئون المالية	٨٤ - المخازن	٨٥ - المشتريات والمبيعات	٨٦ - الموردون من القطاع العام	٨٧ - الموردون من القطاع الخاص	٨٨ -	٨٩ -
-------------------	----------------------	---------------------	--------------	--------------------------	-------------------------------	-------------------------------	------	------

ويلاحظ أن الأبواب الثلاثة في كل فهرس متشابهة نظراً لأن موضوعات هذه الأبواب متكررة في جميع إدارات الشركة ، ثم يأتي بعدها الأبواب الخاصة بكل إدارة عامة أو إدارة ، ونظراً لأن مكتب رئيس مجلس الإدارة يتعامل في جميع موضوعات الشركة فإن فهرس هذا المكتب يتضمن جميع نوعيات هذه الموضوعات .

ينقسم كل باب من هذه الأبواب إلى فصول كآتي :

### فهرس مكتب السيد رئيس مجلس الإدارة

١ - مجلس الإدارة	٢ - الشئون الإدارية	٣ - الشئون المالية	٤ - الشئون الفنية	٥ - الحركة والتشغيل	٦ - التخطيط والمتابعة	٧ - الشئون القانونية	٨ - شئون المخازن والمشتريات	٩ - العلاقات العامة
------------------	---------------------	--------------------	-------------------	---------------------	-----------------------	----------------------	-----------------------------	---------------------

**١ - مجلس الإدارة**

- ١/١ شئون المجلس
- ٢/١ اجتماعات المجلس
- ٣/١ التوصيات والقرارات

**٢ - الشئون الادارية**

- ١/٢ التنظيم الادارى
- ٢/٢ التعليمات
- ٣/٢ اللوائح
- ٤/٢ شئون العاملين
- ٥/٢ المحفوظات
- ٦/٢ الخدمات الداخلية
- ٧/٢ التقارير
- ٨/٢ الشكاوى

**٣ - الشئون المالية**

- ١/٣ الميزانية
- ٢/٣ المراجعة
- ٣/٣ الحسابات المالية
- ٤/٣ الحسابات الجارية
- ٥/٣ الحسابات النقدية - الايرادات
- ٦/٣ حسابات المخازن
- ٧/٣ المصروفات

**٤ - الشئون الفنية**

- ١/٤ الانشاءات
- ٢/٤ السيارات

**٥ - الحركة والتشغيل**

- ١/٥ شئون الحركة

٢/٥ شئون التشغيل  
٣/٥ التفتيش  
٦ - التخطيط والمتابعة  
١/٦ شئون التخطيط والمتابعة

٧ - الشئون القانونية  
١/٧ القضايا  
٢/٧ التحقيقات  
٣/٧ الحوادث  
٤/٧ الفتاوى والعقود

٨ - شئون المخازن والمستريات  
١/٨ المخازن  
٢/٨ المستريات والمبيعات  
٣/٨ الموردون من القطاع العام  
٤/٨ الموردون من القطاع الخاص

٩ - العلاقات العامة  
١/٩ علاقات عامة داخلية  
٢/٩ علاقات عامة خارجية

#### فهرس الادارة العامة للشئون الادارية

٢١ - مجلس الادارة  
٢٢ - الشئون الادارية  
٢٣ - الشئون المالية  
٢٤ - شكاوى العاملين  
٢٥ - شكاوى المفسولين  
٢٦ - شكاوى الجمهور  
٢٧ -  
٢٨ -  
٢٩ -

## ٢١ - مجلس الإدارة

- ١/٢١ شئون المجلس
- ٢/٢١ اجتماعات
- ٣/٢١ توصيات وقرارات

## ٢٢ - الشئون الادارية

- ١/٢١ التنظيم الادارى
- ٢/٢٢ التعليمات
- ٣/٢٢ اللوائح
- ٤/٢٢ شئون العاملين
- ٥/٢٢ المحفوظات
- ٧/٢٢ التقارير

## ٢٣ - الشئون المالية

- ١/٢٣ الميزانية
- ٢/٢٣ المراجعة
- ٣/٢٣ الحسابات المالية
- ٤/٢٣ الحسابات الجارية
- ٥/٢٣ الحسابات النقدية - الايرادات
- ٦/٢٣ حسابات المخازن
- ٧/٢٣ المصروفات

## ٢٤ - شكاوى العاملين

( يقسم بالحروف الأبجدية من أ - ي )

- ١/٢٤ عاملون أ
- ٢/٢٤ عاملون ب
- ٣/٢٤ عاملون ت
- ٤/٢٤ عاملون ث

ثم يفتح ملف لكل عامل تحت الحرف الذى يبدأ به اسمه وتتأخذ الملفات  
أرقاماً متسلسلة جديدة تحت الحروف .

## ٢٥ - شكاوى الفصولين

١/٢٥ عاملون أ

٢/٢٥ عاملون ب

٣/٢٥ عاملون ت

٤/٢٥ عاملون ث

الخ

## ٢٦ - شكاوى الجهور

( يقسم حسب الحروف الأبجدية من أ - ي )

١/٢٦ أسماء تبدأ بحرف أ

٢/٢٦ أسماء تبدأ بحرف ب

٣/٢٦ أسماء تبدأ بحرف ت

٤/٢٦ أسماء تبدأ بحرف ث

الخ

## مقرس الادارة العامة للشئون المالية

٣١ - مجلس الادارة

٣٢ - الشئون الادارية

٣٣ - الشئون المالية

٣٤ -

٣٥ -

٣٦ -

٣٨ -

٣٩ -

٣١ - مجلس الادارة

١/٣١ شئون المجلس

٢/٣١ اجتماعات

٣/٣١ توصيات وقرارات

### ٣٢ - الشئون الادارية

- ١/٣٢ التنظيم الادارى
- ٢/٣٢ التعليمات
- ٣/٣٢ اللوائح
- ٤/٣٢ شئون العاملين
- ٥/٣٢ المحفوظات
- ٦/٣٢ الخدمات الداخلية
- ٧/٣٢ التقارير
- ٨/٣٢ الشكاوى
- ٩/٣٢

- ١/٣٣ الميزانية
- ٢/٣٣ المراجعة
- ٣/٣٣ الحسابات المالية
- ٤/٣٣ الحسابات الجارية
- ٥/٣٣ الحسابات النقدية - الايرادات
- ٦/٣٣ حسابات المخازن
- ٧/٣٣ المصروفات

### فهرس الادارة العامة للشئون الفنية

- ٤١ - مجلس الادارة
- ٤٢ - الشئون الادارية
- ٤٣ - الشئون المالية
- ٤٤ - الانشاءات
- ٤٥ - السيارات
- ٤٦ -
- ٤٧ -
- ٤٨ -
- ٤٩ -

#### ٤١ - مجلس الإدارة

- ١/٤١ شئون المجلس
- ٢/٤١ اجتماعات
- ٣/٤١ توصيات وقرارات
- ٤/٤١

#### ٤٢ - الشئون الادارية

- ١/٤٢ التنظيم الادارى
- ٢/٤٢ التعليمات
- ٣/٤٢ اللوائح
- ٤/٤٢ شئون العاملين
- ٥/٤٢ المحفوظات
- ٦/٤٢ الخدمات الداخلية
- ٧/٤٢ للتقارير
- ٨/٤٢ الشكاوى

#### ٤٣ - الشئون المالية

- ١/٤٣ الميزانية
- ٢/٤٣ المراجعة
- ٣/٤٣ الحسابات المالية
- ٤/٤٣ الحسابات الجارية
- ٥/٤٣ الحسابات النقدية - الايرادات
- ٦/٤٣ حسابات المخازن
- ٧/٤٣ المصروفات

#### ٤٤ - الانشاءات

- ١/٤٤ الأمن الصناعى
- ٢/٤٤ الورش والجراجات
- ٣/٤٤ الاستراحات

#### ٤٥ - السيارات

- ١/٤٥ التشغيل
- ٢/٤٥ قطع غيار وآلات
- ٣/٤٥ الكاوتشوك
- ٤/٤٥ محاضر استهلاك الكاوتشوك
- ٥/٤٥ التفتيش الفني

#### نهرس الادارة العامة للحركة والتشغيل

- ٥١ - مجلس الادارة
- ٥٢ - الشئون الادارية
- ٥٣ - الشئون المالية
- ٥٤ - شئون الحركة
- ٥٥ -
- ٥٦ -

- ٥١ - مجلس الادارة
- ١/٥١ شئون المجلس
- ٢/٥١ اجتماعات المجلس
- ٣/٥١ توصيات وقرارات

- ٥٢ - الشئون الادارية
- ١/٥٢ التنظيم الادارى
- ٢/٥٢ التعليمات
- ٣/٥٢ اللوائح
- ٤/٥٢ شئون العاملين
- ٥/٥٢ المحفوظات
- ٦/٥٢ الخدمات الداخلية
- ٧/٥٢ التقارير
- ٨/٥٢ الشكاوى

**٥٣ - الشئون المالية**

- ١/٥٣ الميزانية
- ٢/٥٣ المراجعة
- ٣/٥٣ الحسابات المالية
- ٤/٥٣ الحسابات الجارية
- ٥/٥٣ الحسابات النقدية - الإيرادات
- ٦/٥٣ حسابات المخازن
- ٧/٥٣ المصروفات

**٥٤ - شئون الحركة**

- ١/٥٤ التشغيل
- ٢/٥٤ السياحة
- ٣/٥٤

**مقرس الإدارة العامة للتخطيط والمتابعة**

- ٦١ - مجلس الإدارة
- ٦٢ - الشئون الإدارية
- ٦٣ - الشئون المالية
- ٦٤ - التخطيط والمتابعة
- ٦٥ -
- ٦٦ -
- ٦٧ -
- ٦٨ -
- ٦٩ -

**٦١ - مجلس الإدارة**

- ١/٦١ شئون المجلس
- ٢/٦١ اجتماعات
- ٣/٦١ قرارات وتوصيات
- ٦٢ - الشئون الإدارية
- ١/٦٣ التنظيم الإداري

- ١/٦٢ التنظيم الادارى
- ٢/٦٢ التعليمات
- ٣/٦٢ النواصح
- ٤/٦٢ شئون العاملين
- ٥/٦٢ المحفوظات
- ٦/٦٢ الخدمات الداخلية
- ٧/٦٢ التقارير
- ٨/٦٢ الشكاوى

#### ٦٣ - الشئون المالية

- ١/٦٣ الميزانية
- ٢/٦٣ المراجعة
- ٣/٦٣ الحسابات المالية
- ٤/٦٣ الحسابات التجارية
- ٥/٦٣ الحسابات النقدية - الايرادات
- ٦/٦٣ حسابات المخازن
- ٧/٦٣ المصروفات

#### ٦٤ - التخطيط والمتابعة

- ١/٦٤ الفرع المثالى والعامل المثالى
- ٢/٦٤ شئون التخطيط
- ٣/٦٤ شئون المتابعة
- ٤/٦٤ الفائض
- ٥/٦٤ الدورات التدريبية

#### فهرس ادارة الشئون القانونية

- ٧١ - مجلس الادارة
- ٧٢ - الشئون الادارية
- ٧٣ - الشئون المالية
- ٧٤ - القضايا
- ٧٥ - التحقيقات
- ٧٦ - الحوادث

٧٧ - الفتاوى والعقود

٧١ - مجلس الإدارة

١/٧١ شئون المجلس

٢/٧١ اجتماعات

٣/٧١ قرارات وتوصيات

٧٢ - الشئون الادارية

١/٧٢ التنظيم الادارى

٢/٧٢ التعليمات

٣/٧٢ اللوائح

٤/٧٢ شئون العاملين

٥/٧٢ المحفوظات

٦/٧٢ الخدمات الداخلية

٧/٧٢ التقارير

٨/٧٢ الشكاوى

٧٣ - الشئون المالية

١/٧٣ الميزانية

٢/٧٣ المراجعة

٣/٧٣ الحسابات المالية

٤/٧٣ الحسابات الجارية

٥/٧٣ الحسابات النقدية - الايرادات

٦/٧٣ حسابات المخازن

٧/٧٣ المصروفات

٧٤ - القضايا

( ثم يقسم حسب الفروع )

٧٥ - التحقيقات

( ثم يقسم حسب الفروع )

٧٦ - الأحداث

( ثم يقسم حسب الفروع )

٧٧ - الفتاوى والعقود

١/٧٧ الفتاوى

٢/٧٧ العقود

### فهرس الادارة العامة لشئون المخازن والمشتريات

- ٨١ - مجلس الادارة
- ٨٢ - الشئون الادارية
- ٨٣ - المخازن
- ٨٥ - المشتريات والمخازن
- ٨٦ - الموردون من القطاع العام
- ٨٧ - الموردون من القطاع الخاص
- ٨١ - مجلس الادارة
- ١/٨١ شئون المجلس
- ٢/٨١ اجتماعات
- ٣/٨١ قرارات وتوصيات
- ٨٢ - الشئون الادارية
- ١/٨٢ التنظيم الادارى
- ٢/٨٢ التعليمات
- ٣/٨٢ اللوائح
- ٤/٨٢ شئون العاملين
- ٥/٨٢ المحفوظات
- ٦/٨٢ الخدمات الداخلية
- ٧/٨٢ التقارير
- ٨/٨٢ الشكاوى
- ٨٣ - الشئون المالية
- ١/٨٣ الميزانية
- ٢/٨٣ المراجعة
- ٣/٨٣ حسابات المالية
- ٤/٨٣ الحسابات الجارية
- ٥/٨٣ الحسابات النقدية - الايرادات
- ٦/٨٣ حسابات المخازن
- ٧/٨٣ المصروفات

#### ٨٤ - الخـازن

- ١/٨٤ شئون الخازن
- ٢/٨٤ قطع الغيار والآلات
- ٣/٨٤ الاطارات
- ٤/٨٤ الوقود
- ٥/٨٤ الملابس

#### ٨٥ - المشتريات والبيعـات

- ١/٨٥ المناقصات
- ٢/٨٥ المزايدات
- ٣/٨٥ مشتريات بالممارسة والامر المباشر
- ٤/٨٥ الاستيراد

#### ٨٦ - الموردون من القطاع العام

( يقسم حسب الحروف الابجدية من أ - ي )

#### ٨٧ - الموردون من القطاع العام

( يقسم حسب الحروف الابجدية من أ - ي )

ويلاحظ أن الابواب الثلاثة المتكررة في جميع الفهارس تنقسم جميعها بطريقة ثابتة .

أما بقية الابواب فانها تختلف في تقسيمها حسب ظروف كل منها .

ومن المفروض أن يأتى تحت كل فصل من هذه الفصول الملفات التى تنتمى اليه على أن تبدأ ملفات كل فصل بملف عام يأخذ رقم الفصل . ويمكن الاكتفاء بهذا الملف اذا كان حجم الوثائق محدودا ، أما اذا كثرت الوثائق وتنوعت موضوعاتها تحت الفصل فانه يمكن أن يفتح لكل موضوع منها ملف خاص وتأخذ أرقامها تبدأ من ( ١ ) تحت الفصل .

ونظرا لان الفروع ستتكرر تحت الكثير من الفصول فقد وضع جدول يتضمن أرقامها ثابتة كالآتى :

- ١ - فرع الجيـزة
- ٢ - فرع حلوان
- ٣ - فرع الفيـوم
- ٤ - فرع بنى سويف

- ٥ - فرع بنى مزار
- ٦ - فرع المنيشا
- ٧ - فرع أسسويوط
- ٨ - فرع سوماج
- ٩ - فرع قنسا
- ١٠ - فرع أسسوان

### ٣ - تطبيق الفهارس الجديدة :

( أ ) عند البدء في تطبيق هذا الفهرس فان المختصين في كل مكتب محفوظات يقومون بتجميع الملفات الموجودة في الاقسام والادارات التي يخدمونها ويعملون بها قوائم ويوقف الحفظ فيها وتظلل كمراجع لحين الاستغناء عنها وتسليمها الى مخزن المحفوظات .  
( ب ) يتم فتح ملفات جديدة اعتبارا من ١٩٧٥/١/١ طبقا للفهارس الجديدة .

### ٣ - قواعد الفهرسة الموضوعية :

( أ ) عند فهرسة أية وثيقة فانه يجب قراءتها قراءة دقيقة لتحديد موضوعها وهو الموضوع الذي يحتمل احتمالا كبيرا أن تتطلب به هذه الوثيقة ثم يسجل رقم الملف على الوثيقة .  
( ب ) اذا كان للوثيقة المطلوب فهرستها أكثر من موضوع فانه في هذه الحالة يسجل عليها رقم ملف الموضوع الاهم أو الأشمل ثم تعمل صور منها لتخفظ في ملفات الموضوعات الاخرى .  
( ج ) يراعى مراجعة هذه الفهارس كل خمس سنوات واجراء التعديلات اللازمة عليها .

### ٤ - فهارس الفروع

تستخدم الفروع في فهارسها نفس التقسيمات المحددة لمكتب السيد رئيس مجلس الادارة حيث أنها تلائم ظروفها .  
كذلك فانه يتم تمييز ملفات كل فرع عن بقية الفروع باستخدام جدول الارقام الثابتة للفروع المبين أعلاه ، على ان تبدأ ملفات كل فرع بالرقم المحدد له في الجدول .

## الفصل الثامن

### فهارس أسماء الأشخاص

#### أولا : الغرض من فهرس الأسماء :

من المعروف أنه ينشأ ملف خدمة لكل من العاملين في المنظمات الادارية وتحفظ في هذه الملفات القرارات المتعلقة بحياة الموظف الوظيفية ومسوغات تعيينه ، ونظرا لأن ملفات الخدمة لا تتداول لها تحويه من أوراق ذات أهمية خاصة ، فإنه ينشأ ملف آخر أو أكثر تحفظ فيه المراسلات والأوراق المتعلقة بكل موظف .

ولامكان الوصول الى ملف أى موظف بسهولة فإنه ينشأ فهرس يجمع أسماء العاملين مرتبة طبقا لاحدى طرق الترتيب الهجائية الرقمية حيث يأخذ كل اسم رقما يسجل على الملف وترتب الملفات تبعا لارقامها .

#### ثانيا : أشكال فهارس الأسماء :

سبق أن أوضحنا فى أشكال الفهارس الموضوعية أنها تكون فى شكل سجل أو فى شكل بطاقات ، كما أوضحنا أن السجل يصعب الاضافة اليه فى حالة ملء الفراغات التى تترك ، ونحن ننصح بالاقلاع عن استخدام السجلات فى عمليات الفهرسة اذ من الضرورى أن يكون الفهرس دائما فى شكل بطاقات تستخدم طبقا للخطة التى سنشرحها فى طريقة إنشاء الفهارس الهجائية الرقمية ، وفى حالة عدم توفر البطاقات وادراجها فإنه يمكن استخدام قصاصات ورقية بنفس طريقة البطاقات .

#### ثالثا : طريقة السجل المسلسل والكشاف الهجائى :

تقوم بعض المنظمات بأعطاء ملفات العاملين أرقاما مسلسلة وتسجيلها فى سجل تبعا لتواريخ تعيين هؤلاء العاملين ، ويضاف الى هذا السجل أى أسماء جديدة وتأخذ الأرقام المسلسلة التالية .

ولتسهيل الوصول الى رقم ملف أى موظف فانه يتم تسجيل أسماء العاملين في سجل يخصص فيه صفحة لكل مجموعة أسماء متشابهة في الحرف الاول من الاسم ، مع تسجيل رقم كل منهم حسب السجل المسلسل ، وبذلك يمكن الوصول الى رقم أى موظف عن طريق هذا السجل .

وعيب هذه الطريقة ان بعض الحروف العربية تكثر بها التسمية مما ينتج عنه تكديس الأسماء تحت بعض الحروف مثل حرف ا ، ح ، ع ، م ، مما يتطلب الكثير من الوقت والجهد للوصول الى رقم ملف الموظف .

#### رابعاً : الفهارس الهجائية الرقمية :

لذلك فانه من الضروري استخدام طريقة أخرى يمكن بها تفادى غيوب طريقة السجل المسلسل والسجل الهجائي وهذه الطريقة هي الفهارس الهجائية الرقمية التى يمكن بها تحقيق ما يأتى :

١ - اعطاء كل ملف رقماً يمكن به تحديد مكانه في الدرج أو على الرف كما يمكن ترتيب الملفات واستخراجها بسهولة .

٢ - حصر الاسماء في الفهرس وبذلك يمكن بسهولة التأكد من وجود ملف أى موظف أو عدم وجوده .

#### خامساً : جدول ترقيم الاسماء رقم ( ١ ) :

١ - يمكن استخدام الجدول الآتى الحصول على نوعين من الفهارس الهجائية الرقمية والجدول هو :

أ	١	ح	٩	س	١٧	عبد ال	٢٥	م	٣٣
ابراهيم	٢	حسن	١٠	سيد	١٨	على	٢٦	محمد	٣٤
أبو	٣	حسين	١١	ش	١٩	عمر	٢٧	محمود	٣٥
أحمد	٤	خ	١٢	ص	٢٠	غ	٢٨	مصطفى	٣٦
ب	٥	د	١٣	ض	٢١	ف	٢٩	ن	٣٧
ت	٦	ذ	١٤	ط	٢٢	ق	٣٠	هـ	٣٨
ث	٧	ر	١٥	ظ	٢٣	ك	٣١	و	٣٩
ج	٨	ز	١٦	ع	٢٤	ل	٣٢	ي	٤٠

وبلاحظ ان هذا الجدول يتضمن الحروف الهجائية الثمانية والعشرين، مضافا بينها اثنا عشر اسما وهى الاسماء الشائعة التى تتكاثر فى الفهارس وذلك لغرض توسيع قاعدة توزيع الاسماء لتسهيل البحث فى المجموعات ، وهذه الاسماء هى :

ابراهيم ، أبو ، أحمد ، حسن ، حسين ، سيد ، عبد الـ ، على ، عمر ، محمد ، محمود ، مصطفى .

**النوع الأول : فهرسة الاسماء حسب الحرف الأول من الاسم اذا كان الاسم غير شائع أو الجزء الاول من الاسم اذا كان شائعا ، وذلك اذا كانت الاسماء فى حدود ٥٠٠ اسم .**

١ - اذا كان الجزء الاول من الاسم غير شائع أى ليس احد الاسماء الاثنى عشر السابق تحديدها فانه يكتفى بترقيم الحرف الاول من الاسم من هذا الجدول .

٢ - تتجمع الاسماء المتشابهة فى الحرف الاول على بطاقة واحدة أو فى صفحة واحدة حيث تأخذ ارقاما مسلسلـة ، انظر شكل رقم (١) ويضاف اليها ما يستجد من أسماء .

٣ - يكون رقم الاسم أى رقم الملف مكونا من رقم الحرف الاول مضافا اليه رقم مسلسل الاسم فى المجموعة التى يتشابه معها فى الحرف الاول .

٤ - اما اذا كان الجزء الاول من الاسم هو أحد الاسماء الشائعة المبينه فى الجدول فان هذا الاسم يرقم من الجدول .

٥ - تتجمع الاسماء المتشابهة فى الجزء الاول من الاسم على بطاقة واحدة أو صفحة واحدة حيث تأخذ ارقاما مسلسلـة ( انظر شكل رقم ٢ ) .

٦ - تأخذ الاسماء المجمعة تحت الاسم الشائع ارقاما مسلسلـة ويضاف اليها ما يستجد من أسماء .

٧ - يكون رقم الملف مكونا من رقم الاسم الشائع مضافا اليه الرقم المسلسل للاسم .

٨ - يتضح من ذلك ان الاسماء ستقسم الى ٤٠ مجموعة تبعاً للحرف الاول من الجزء الاول من أسماء العاملين وكذلك تبعاً للأسماء الشائعة الاثنى عشر .

٩ - لكى يمكن التمييز بين أرقام ملفات الاسماء وأرقام ملفات الموضوعات فانه يلزم اضافة رمز الى أرقام ملفات العاملين مثل حرف م (أى موظفون) أو حرف ع (أى عاملون) أو يمكن تخصيص الأرقام من ١ - ٤٠ لفهرس الاسماء على أن يبدأ فهرس الموضوعات برقم ٤١ وبذلك يمتنع أى التباس فى تشابه الأرقام .

شكل رقم (٢)

٤	أحمد
١/٤	أحمد حسن أحمد
٢/٤	أحمد ابراهيم عمر
٣/٤	أحمد سعيد حسان

شكل رقم (١)

١	أ
١/١	اخلاص أحمد حسن
٢/١	اسماعيل عمر محمد
٣/١	أمين فتحى سعيد

النوع الثانى : فهرسة الاسماء حسب الحرفين الاولين من الجزء الاول من الاسم اذا كان هذا الجزء غير شائع ، وحسب الجزء الاول من الاسم اذا كان هذا الجزء شائعاً .

١ - فى الاحوال التى يزيد فيها عدد الاسماء المطلوب انشاء فهرس لها عن ٥٠٠ ولا يحتل زيادتها عن ٣٠٠٠ اسم تتبع الطريقة الآتية مع استخدام الجدول السابق :

٢ - يرقم الحرفان الاولان من الجزء الاول من اسم الموظف اذا كان هذا الجزء من الاسم غير شائع أى أنه ليس أحد الاسماء الشائعة الموضحة فى الجدول ( وهى ابراهيم وأبو وأحمد وحسن وحسين وسيد وعبد الك وعلى وعمر ومحمد ومحمود ومصطفى ) فالاسم اسماعيل يأخذ رقم ١٧/١ وهما رقما حرفى الالف والسين ، وكذلك الاسم أمين يأخذ رقم ٣٣/١ وهما رقما حرفى الالف والميم ، أنظر شكل رقم (٣) ، (٤) .

٣ - اذا كان الجزء الاول من الاسم من بين الاسماء الشائعة السابق ايضاها فان هذا الاسم الشائع يأخذ رقمه من الجدول فالاسم ابراهيم يأخذ رقم (٣) ، والاسم حسن يأخذ رقم ١٠ ، ثم يرقم الجزء الثانى من الاسم فاذا كان هذا الجزء غير شائع فانه يرقم الحرف الاول منه فقط ، فالاسم ابراهيم سعد يأخذ رقم ١٧/٢ وهما رقما ابراهيم وحرف ( س ) فى الجدول ، والاسم حسن فهمى يأخذ رقم ٢٩/١٠ ، أنظر شكل رقم (٥) ، (٦) .

٤ - اذا كان الجزء الاول من الاسم شائعا وكان الجزء الثانى من الاسم شائعا أيضا فان كلا الاسمين يرقمان من الجدول فالاسم ابراهيم حسين يأخذ رقم ١١/٢ وهما رقما ابراهيم وحسين فى الجدول ، والاسم سيد محمد يأخذ رقم ٣٤/١٨ وهما رقما سيد ومحمد فى الجدول ( أنظر شكل رقم (٥) ، (٦) ) .

٥ - تتجمع أسماء الاشخاص المتشابهة فى أرقامها على بطاقة واحدة أو فى صفحة واحدة حيث تأخذ أرقامها مسلسلة .

شكل رقم (٤)

أ/م	٣٣/١
أمين	١/٣٣/١ محمد سمهان
أمينة على حسن	٢/٣٣/١
أمام حسن عمر	٣/٣٣/١
السخ	٤/٣٣/١

شكل رقم (٣)

أ/س	١٧/١
اسماعيل على معتوق	١/١٧/١
اسكندر حكيم مرجان	١/١٦/١
اسامة كامل عثمان	٣/١٧/١
السخ	٤/١٧/١

شكل رقم (٥)

١٧/٢	ابراهيم / س
١/١٧/٢	ابراهيم سعد أبو النور
٢/١٧/٢	ابراهيم سعيد الليحي
٣/١٧/٢	ابراهيم سامي زيدان
٤/١٧/٢	الشيخ

شكل رقم (٦)

٢٩/١٠	حسن / ف
١/٢٩/١٠	حسن فهمي مغازي
٢/٢٩/١٠	حسن فهمي يوسف
٣/٢٩/١٠	حسن فتحي عبد السلام
٤/٢٩/١٠	الشيخ

شكل رقم (٧)

١١/٢	ابراهيم / حسين
١/١١/٢	ابراهيم حسين عبد الحميد
٢/١١/٢	ابراهيم حسين عمر
٣/١١/٢	ابراهيم حسين حسان
٤/١١/٢	الشيخ

شكل رقم (٨)

٣٤/١٨	سيد / محمد
١/٣٤/١٨	سيد محمد مصطفى
٢/٣٤/١٨	سيد محمد أمين
٣/٣٤/١٨	سيد محمد مبارك
٤/٣٤/١٨	الشيخ

سادسا : الجدول رقم (٢)

٢٨	سيد	١	أ
٢٩	ش	٢	ابراهيم
٤٠	ص	٣	أبو
٤١	صلاح	٤	أحسان
٤٢	صلاح الدين	٥	أحمد
٤٣	س	٦	أسامة
٤٤	ط	٧	اسماعيل
٤٥	ظ	٨	أمين
٤٦	ع	٩	أمينة
٤٧	عادل	١٠	أنور
٤٨	عايدة	١١	ب
٤٩	عائشة	١٢	ت
٥٠	عباس	١٣	ث
٥١	عبد الـ	١٤	ج
٥٢	عبد	١٥	جلال
٥٣	عثمان	١٦	جلال الدين
٥٤	عطيات	١٧	جمال
٥٥	علي	١٨	جمال الدين
٥٦	عمر	١٩	ح
٥٧	عنايات	٢٠	حافظ
٥٨	عواطف	٢١	حامد
٥٩	عوض	٢٢	حسن
٦٠	عياد	٢٣	حسنى
٦١	عيسى	٢٤	حسنين
٦٢	غ	٢٥	حسين
٦٣	ف	٢٦	حلمى
٦٤	فاروق	٢٧	خ
٦٥	فاطمة	٢٨	د
٦٦	فايزة	٢٩	ذ
٦٧	فتحى	٣٠	ر
٦٨	فريد	٣١	ز
٦٩	فكرى	٣٢	س
٧٠	فهمى	٣٣	مسعد
٧١	فهميم	٣٤	مسعد الدين
٧٢	فؤاد	٣٥	مسعود
٧٣	فوزى	٣٦	مسليمان
٧٤	عوزية	٣٧	سمير

٨٨	مختار	٧٥	ق
٨٩	مدحت	٧٦	ك
٩٠	مصطفى	٧٧	كمال
٩١	ممدوح	٧٨	كمال الدين
٩٢	منصور	٧٩	ل
٩٣	منى	٨٠	م
٩٤	منير	٨١	مجدى
٩٥	دوسى	٨٢	محاسن
٩٦	ن	٨٣	محسن
٩٧	هـ	٨٤	محمد
٩٨	و	٨٥	محمود
٩٩	ى	٨٦	محبى
		٨٧	محبى الدين

ان هذا الجدول هو من نفس نوع الجدول رقم (١) السابق ايضاح طريقة استخدامه ، والفرق بينهما هو أن الجدول رقم (٢) يتضمن عددا أكبر من الاسماء الشائعة وذلك لمقابلة ما قد يوجد من ضخامة في عدد الاسماء في المنظمة التى تستخدمه .

وقد سبق أن أشرنا الى أن الجدول رقم (١) يستخدم في حالة وجود عدد من الاسماء حوالى ٣٠٠٠ اسم ، ونظرا لأن بعض المنظمات قد يوجد فيها عدد أكثر من ٣٠٠٠ اسم ، لذلك فانه يمكن استخدام هذا الجدول في مثل هذه الحالة .

وتطبق عند استخدام هذا الجدول نفس الاسس التى سبق ايضاحها في طريقة استخدام الجدول رقم (١) وهى كالاتى :

١ - يتضمن هذا الجدول الحروف الهجائية الثمانية والعشرين مضافا بينها ٧١ اسما شائعا .

٢ - اذا كان الجزء الاول من الاسم المراد فهرسته غير شائع أى أنه ليس أحد الاسماء الواحد والسبعين المبينة في الجدول رقم (٢) ، فانه يرقم الحرفان الاولان منه ، فالاسم « أسعد على حسن » يرقم الحرفان الاولان من الجزء الاول « أسعد » أى الالف والسين ، لانه ليس أحد الاسماء الشائعة المبينة في الجدول ، فيأخذ رقم ٣٢/١ ، ( انظر شكل رقم ٩ ) .

٣ - أما إذا كان الجزء الأول من الاسم من بين الأسماء الشائعة المبينة في الجدول ، فإن هذا الجزء يأخذ رقمه من الجدول ، فالاسم « احسان جمعه » يأخذ رقم ١٤/٤ ، وهما رقما « احسان » وحرف اللجيم أول الجزء الثاني من الاسم « جمعه » ، ( أنظر شكل رقم ١٠ ) ، والاسم « أبو الفضل » يأخذ رقم ١/٣ ومعهما رقما « أبو » والألف في « الفضل » ، ( أنظر شكل رقم ١١ ) .

٤ - إذا كان الجزءان الأولان من الاسم شائعين فانهما يرقمان من الجدول ، فالاسم « سعد ممدوح » يأخذ رقم ٩١/٣٣ وهما رقما « سعد » و « ممدوح » في الجدول ، أنظر ( شكل رقم ١٢ ) .

٥ - وكما سبق الإشارة إلى ذلك فإن الأسماء المتشابهة في الرقمين تجمع على بطاقة واحدة بحيث يسهل تحديد رقم ملف الاسم المطلوب .

#### تطبيقات عملية :

١٤/٤ احسان/ج	
١/١٤/٤ احسان جمعه عمر	
٢/١٤/٤ احسان جلال فتحي	
٣/١٤/٤ احسان جويد علي	
٤/١٤/٤ الشيخ	

( شكل رقم ١٠ )

٣٢/١ ا/س	
١/٣٢/١ أسعد علي حسن	
٢/٣٢/١ اسحق فريد فهمي	
٣/٣٢/١ أسمه فهمي	
٤/٣٢/١ الشيخ	

( شكل رقم ٩ )

٩١/٣٣ سعد / ممدوح	
١/٩١/٣٣ سعد ممدوح حسن	
٢/٩١/٣٣ سعد ممدوح علي	
٣/٩١/٣٣ سعد ممدوح ابراهيم	
٤/٩١/٣٣ الشيخ	

( شكل رقم ١٢ )

١/٣ أبو / أ	
١/١/٣ أبو الفضل حسن عمر	
٢/١/٣ أبو الفتاح محمد حسان	
٣/١/٣ أبو السعد فتحي سيد	
٤/١/٣ الشيخ	

( شكل رقم ١١ )

### مسابغا : قواعد عامة :

١ - ترتب البطاقات تبعا للارقام الموضحة في الهامش العلوى لكل بطاقة حتى يسهل الوصول الى رقم أى اسم بعد تحديد الرقمين الاولين من الجدول .

٢ - عند ترقيم الاسماء ( من جدول ١ ) التى تبدأ باداة التعريف ( الـ ) فان هذه الاداة تهمل ويرقم ما بعدها أى أن السيد تأخذ رقم (١٨) ( سيد ) ( والطنطاوى ) يأخذ رقم ٣٧/٢٢ ( ط / ن ) ( والعيسوى ) يأخذ رقم ٤٠/٢٤ (ع/ى) .

٣ - إذا كانت « الـ » وسط الاسم فانها تحسب مثل أبو الفضل .

٤ - الاسماء التى تبدأ بآلف ولام أصلية فان هذين الحرفين يرقمان فالاسم ( الهام ) يأخذ ٣٢/١ والاسم ( البير ) يأخذ أيضا ٣٢/١ وهكذا .

٥ - يراعى ان تكون الاسماء فى الفهارس ثلاثية على الاقل ومكونة من الاسم الاول للشخص مضافا اليه اسم الاب ثم اسم الجد .

٦ - عند ظهور أى تشابه بين اسمين فانه يجب اضافة تمييز لكل من الاسمين مثل الوظيفة أو مكان العمل أو التخصص .

٧ - يمكن اجراء تعديل فى أى من هذين الجدولين وذلك بحذف أو اضافة اسماء أخرى مع ملاحظة تعديل الارقام ، حتى يكون الجدول مطابقا لظروف العمل واحتياجاته .

## الفصل التاسع

### فهرسة أنواع خاصة من المواد

#### أولا : فهرسة الملفات :

أوضحنا في الفقرات السابقة أساليب تصنيف الملفات ويتم فيها التصنيف في مرحلتين ، الأولى مرحلة تصنيف أوراق الموضوع الواحد في ملف واحد ، والثانية مرحلة تصنيف الملفات في مجموعات بحيث تمثل كل مجموعة نشاطا رئيسا في المنظمة وإدخال هذه المجموعات في شكل فهرس رقمي تأخذ فيه الملفات أرقاما ترتب بواسطتها في الإدراج وتكون أداة يمكن بواسطتها الوصول الى الملفات في الإدراج .

#### ثانيا : فهرسة الإحصاءات :

إذا كانت الملفات تتضمن إحصاءات دورية فإنه يمكن إدخالها في نظام الفهرسة المتبع ، كذلك إذا كانت في شكل نشرات دورية أو استمارات إحصائية أو تقارير أو دراسات ، أما إذا كانت الإحصاءات في شكل مطبوعات فهذه تدخل في نظام فهرسة المطبوعات الذي سنتحدث عنه فيما بعد .

ويكون تصنيف الإحصاءات عادة حسب موضوعها أو حسب اسم الجهة التي تصدرها أو اسم الجهة التي تتعلق بها ، أو تاريخيا وذلك كله طبقا لاحتياجات العمل ، وباستخدام أسس التصنيف السابق عرضها .

#### ثالثا : فهرسة التشريعات :

من المعروف أنه يوجد شكلان متميزان للتشريعات في المنظمات الإدارية ، أولها النسخ المبلغة من القوانين والقرارات الجمهورية والقرارات الوزارية ولكي يمكن الاستفادة من هذا النوع فإنه من الضروري ان يكون لدينا عند

الفهرسة نسختان من كل تشريع ، تحفظ الاولى في ملف المجموعة مثل ملف مجموعة القوانين أو مجموعة القرارات الجمهورية وهكذا وتحفظ الثانية في ملف الموضوع .

والشكل الثانى هو التشريعات المطبوعة في دوريات والتى يجب اتباع الآتى لتسهيل الرجوع اليها :

١ - مراقبة انتظام ورود الوقائع المصرية والجريدة الرسمية والنشرة التشريعية للتأكد من تسلسل ورودها واستكمالها وطلب الناقص من اعدادها حتى تكون مجموعات مستوفاة بصفة مستمرة ليتمكن الرجوع اليها واستقاء المعلومات منها عند الحاجة .

٢ - أن الرجوع الى الانواع الثلاثة السابقة يكون عن طريق معرفة رقم التشريع وتاريخه ثم محاولة الوصول اليه في هذه المصادر الثلاثة .

٣ - يلاحظ ان النشرة التشريعية يصدر لها فهرس موضوعى سنوى ، وعيب هذا الفهرس انه قاصر على سنة واحدة أى ان الباحث اذا اراد التعرف على تشريعات موضوع معين خلال عدة سنوات فان عليه أن يرجع الى فهارس هذه السنوات .

٤ - يمكن اعداد فهارس كشفية على بطاقات للتشريعات وذلك في حالة طلب التعرف على ماصدر في مجال موضوعى معين أو في عدة مجالات كان ينشأ كشف موضوعى لتشريعات التربية والتعليم أو تشريعات الصناعة أو الزراعة أو ما شابه ذلك ، ويتم انشاء هذه الكشافات بعمل بطاقة لكل تشريع يسجل عليها عنوان التشريع ورقمه وتاريخه ثم موضوعه باختصار ورقم المصدر ( رقم الملف أو رقم المصدر التشريعى ) كالآتى : -

---

#### التعاون

قانون رقم ٥٢ لسنة ١٩٦١ بشأن ادخال تعديلات على التشريعات المتعلقة بالتعاون ، النشرة التشريعية ، ١٩٦١ ، صفحة ١٥٥٧ .

---

ثم يسجل في اعلا البطاقة رأس موضوع يمكن عن طريقه تجميع التشريعات التي تتناول نفس التشريع سويا ، وترتب البطاقات هجائيا تبعا لحروف رأس الموضوع ، ويكون الرجوع الى مثل هذا الفهرس عن طريق تحديد رأس الموضوع حيث يمكن بعد ذلك التعرف على جميع التشريعات التي صدرت في مجال رأس الموضوع .

#### رابعاً : فهرسة التعليمات :

يقصد بالتعليمات المنشورات والكتب الدورية والتعميمات وما شابه ذلك ، ويمكن اتباع نفس المبادئ التي سبق عرضها في فهرسة التشريعات بالنسبة للتعليمات .

#### خامساً : فهرسة المطبوعات :

نظرا لان المطبوعات لا تمثل جانبا اساسيا في مصادر المعلومات بالمنظمات الادارية فانها لن تكون عقبة في أعمال فهرسة هذه المصادر ومع ذلك فانه يمكن اتباع الآتى بالنسبة لها :

١ - تخصيص مكان لحفظ المطبوعات ويفضل ان يكون رفاً أو أكثر حيث أن المطبوعات يفضل ترتيبها على الرفوف .

٢ - اذا كان عدد المطبوعات مناسباً فانه يعمل بها قائمة وتأخذ ارقاماً متسلسلة ليسهل الوصول الى اى مطبوع من بينها .

٣ - في بعض الاحوال يكون احد المطبوعات متعلقاً بأوراق احد الموضوعات المحفوظة أوراقها في ملف ، وفي هذه الحالة يمكن حفظ ورقة بالملف تشير الى عنوان المطبوع ورقمه وعلاقته بالموضوع حتى يمكن الرجوع اليه عند الحاجة .

٤ - اذا تكاثرت المطبوعات وكانت ذات أهمية خاصة فانه يمكن اتباع اساليب فهرسة الكتب فيها .

#### سادساً : فهرسة السجلات :

ان السجلات الادارية والمالية لا تشكل مشكلة بالنسبة للرجوع اليها طالما أنها محدودة ، أما اذا تكاثرت فانه يمكن اتباع الآتى :

- ١ - يكون لكل سجل بيان بمحتوياته يتضمن عرضا لما يتضمنه ورقم الصفحة لكل نوع من البيانات .
- ٢ - ترتب السجلات في مجموعات حسب أنواعها ثم ترتب كل مجموعة تاريخيا .
- ٣ - تعمل قوائم للسجلات حسب أنواعها وتأخذ أرقاما متسلسلة ليسهل الوصول إلى أى سجل عند الحاجة .
- ٤ - يراعى بصفة مستمرة تسليم السجلات التى تنقضى مدة حفظها إلى مخزن الحفظ أو استهلاكها حسب الاحوال وذلك طبقا لمدد الحفظ المقررة لكل نوع .

#### سابعاً : فهرسة الوثائق الفنية :

يوجد أشكال كثيرة للوثائق الفنية ، فقد تكون فى شكل رسوم فنية للماكينات والمعدات الهندسية أو خرائط جغرافية ، أو مواصفات فنية ، أو كتالوجات تشغيل وصيانة الماكينات والمعدات الهندسية وما شابه ذلك . ويمكن اتباع الطرق الآتية فى فهرسة الوثائق الفنية :

- ١ - استخدام أسلوب فهرسة الملفات وذلك بإنشاء فهرس لها وترقيم الوثائق الفنية من هذا الفهرس وترتيبها طبقا لأرقامها والرجوع إليها عن طريق هذا الفهرس .
- ٢ - اذا كانت الوثائق الفنية مرتبطة بأوراق موضوعية فى الملفات فإنه يمكن ترتيبها فى مجموعات بأرقامها والاحالة إليها من الملفات .
- ٣ - فى بعض الاحوال قد يتطلب الامر إنشاء فهرس كشاف لها على بطاقات .

## الفصل العاشر

### طرق الحفظ وتداول الملفات

#### أولا : أهمية أعمال الحفظ :

إذا كانت الدقة في إجراءات المراسلات الواردة والصادرة والمتابعة تهدف إلى الرقابة على حركة المراسلات وضمان إجراء اللازم فيها في أسرع وقت ممكن ، والتأكد من تسليمها إلى المسئول عن الحفظ ، فإن إجراءات الحفظ تعتبر ذات أهمية بالغة ، إذ أنها تتيح هذه المراسلات للباحثين لاستخلاص البيانات والمعلومات منها ، كما أنها تعتبر بحق المحصلة الحقيقية لإجراءات المراسلات الواردة والصادرة والمتابعة .

وبرغم هذه الأهمية إلا أن الكثير من المختصين يتباطأون في تسليم المراسلات للمختص بالحفظ بعد اتمام الإجراءات فيها ، مما يجعل الملفات غير مستوفاة عند البحث فيها من ناحية ، كما أن تأخير تسليم هذه المراسلات للحفظ ينتج عنه اختلال التسلسل التاريخي للوثائق في الملفات .

#### ثانيا : مسئولية الحفظ :

من الضروري تحديد الموظف أو الموظفين الذين يكلفون بأعمال الحفظ داخل الإدارة ، وبطبيعة الحال يكون عدد هؤلاء الموظفين مناسباً بالنسبة لحجم العمل وطبقاً لما أوصحناء في معدلات الأداء بالفصل الخامس من القسم الثاني من هذا الكتاب ، على أن يكون ذلك طبقاً لتنظيم إداري يحدد وجود مكتب للحفظ في الإدارة طبقاً للطريقة اللامركزية .

#### ثالثاً : شروط الواجب توافرها في الوثيقة التي تسلم للحفظ :

عند استلام الوثائق للحفظ فإنه يجب التأكد مما يلي :

- ١ - أن الموظف المختص قد أشر على الوثيقة بكلمة « يحفظ » أو أى عبارة تدل على أنه أتم فيها الإجراءات اللازمة .

٣ - اذا كانت الوثيقة هي صورة مراسلة صادرة ، وكانت تشير الى مراسلة واردة فانه من الضروري التأكد من وجود المراسلة الواردة مرفقة بالمراسلة الصادرة .

٣ - اذا كان احد الرؤساء قد اشر على الوثيقة بعمل اجراء معين ، مثل ابلاغ جهة معينة أو عرضها على رئاسة معينة ، فانه يجب التأكد من استكمال هذه الاجراءات .

٤ - اذا لم تكن الوثيقة مسجل عليها رقم الملف فانه من الضروري وضع رقم الملف عليها بواسطة المختص بالفهرسة .

#### رابعاً : وعاء الحفظ :

ان الحفظ يعنى تثبيت الوثيقة في احد وعائى الحفظ التقليديين وهما :

١ - الملف ذو الغلاف المقوى والذي يسع عادة حوالى ١٢٠ ورقة وتحفظ الملفات عادة في ادراج حفظ الملفات .

٢ - الكلاسير وهو غلاف سميك من الكرتون وبداخله آلة لتثبيت الاوراق فيه ، ويتميز الكلاسير بخاصية سهولة المسحّب منه والاضافة بين اوراقه وتحفظ الكلاسيورات عادة على الرفوف .

#### خامساً : حفظ الوثائق في الملفات ( او الكلاسيورات ) :

- ١ - يتم تجميع الوثائق حسب ارقام الملفات .
- ٢ - ترتب الوثائق التى ستحفظ في ملف واحد ترتيباً تاريخياً بدءاً من التاريخ الأقدم من اسفل والتاريخ الاحدث من اعلا .
- ٣ - تخزم الاوراق بالخرامة في مكان متوسط منها .
- ٤ - تثبت الاوراق في الملفات .
- ٥ - ترقيم صفحات الملف بارقام سلسلة من أوله حتى آخره .
- ٦ - اذا كانت الوثيقة تشير الى مراسله سابقة وارده أو صادرة فانه من الضروري التأكد من وجود هذه السوابق في الملف .
- ٧ - عند وصول عدد أوراق الملف الى حوالى ١٢٠ ورقة يوقف الحفظ فيه ، ويوضع فيه نموذج اغلاق الملف ( رقم ٩ ) ويفتح له جزء جديد بنفس الموضوع ولكن باضافة كلمة جزء ثان أو ثالث حسب الأحوال .

- ٨ - يسجل على الجزء المعلق كلمة ( جزء رقم - معلق ) .
- ٩ - تعاد الملفات الى ترتيبها المسلسل في الادراج .

#### سادسا : طرق الحفظ :

- ١ - طريقة الحفظ الرأسى للملفات في الادراج .
- ٢ - طريقة الحفظ الرأسى المعلق للملفات في الادراج ، وتتطلب هذه الطريقة وجود اطار في الدرج لتعلق عليه الحوافظ التي تحفظ بداخلها الملفات ، وتمتاز هذه الطريقة بانها تسهل حفظ الملف بداخل الحافظة كما تسهل استخراج الملف ، وذلك عن طريق اللافتات المثبتة على حافة الحوافظ المعلقة ، والتي قد تكون ذات ألوان متعددة مما يسهل تمييز مجموعة الملفات المقصودة .
- ٣ - طريقة الحفظ الجانبي وهي شكل من اشكال الحفظ المعلق حيث تعلق الملفات على أطارات خاصة داخل الدواليب .
- ٤ - الحفظ الواقف للكلاسيكات على الرفوف .

#### سابعا : طريقة ترتيب الملفات في الادراج:

- ١ - يتم تجميع الملفات في مجموعات حسب انواع الفهارس المستخدمة ، بحيث تتجمع ملفات كل فهرس سويا ، وترتب حسب تسلسلها الرقمية .
- ٢ - ترتب الملفات في الادراج بحيث يكون التسلسل الرقمية من أول الدرج الى آخره ، ومن الدرج الاعلى الى الادراج السفلى في نفس كابينة الحفظ ، ومن اليمين الى اليسار من كابينة الى اخرى .
- ٣ - ترتب الكلاسيكات على الرفوف حسب تسلسلها الرقمية من الرف الاعلى الى الرفوف السفلى ، ومن اليمين الى اليسار من مجموعة رفوف الى مجموعة رفوف اخرى .

#### ثامنا : تداول الملفات :

- ١ - يتم اعداد بطاقة تداول لكل ملف ( نموذج رقم ١٠ ) .
- ٢ - تحفظ هذه البطاقة داخل الملف .
- ٣ - عند طلب استعارة الملف يتم ملء خانات هذه البطاقة ويوقع المستعير على البطاقة باستلام الملف .

### نموذج اغلاق ملف

بتاریخ \_\_\_\_\_

التوقييع

## بطاقة تداول الملف

رقم الملف \_\_\_\_\_ رقم الجزء \_\_\_\_\_

الاسم ، الموضوع

[illegible]

۱۵ سم

٤ - يتسلم المستعير الملف وتحفظ البطاقة في درج خاص مرتبة حسب ارقام الملفات .

٥ - عند اعادة الملف ، تتم مراجعته على بطاقة التداول للتأكد من استكماله ، ويسجل على البطاقة تاريخ اعادة الملف .

٦ - يجب مراجعة بطاقات التداول للملفات المعارة والتي مضى على اعارتها ثلاثة أيام ومطالبة المستعيرين بأعادة هذه الملفات .

٧ - في حالة تخلف اعادة ملف لمدة ستة أيام فيجب اخطار الرئاسة بذلك عن طريق مذكرة المتابعة ( نموذج رقم ١٠ م ) .

#### تاسعا : الفرز السنوى للملفات :

١ - يتم عمل فرز سنوى في شهر ديسمبر أو يونيو من كل عام وذلك بمراجعة الملفات ، لتحديد ما اصبح غير نشيط منها .

٢ - الملفات النشيطة هي الملفات التي مازال مطلوبة للعمل ويتم تداولها للرجوع اليها ، كما يتم حفظ وثائق بها .

٣ - الملفات غير النشيطة هي الملفات التي يتضح من بطاقة تداولها انه لم يتم استعارتها مدة سنتين مثلا ، كما انه لم يتم حفظ وثائق بها خلال هاتين السنتين .

٤ - ويدخل في الملفات غير النشيطة تلك الملفات التي يتضح من الخبرة العملية انها لها موضوعات انتهت مثل المشروعات التي تمت والتقارير الفترية التي تصدر تقارير مجمعة لها والتعليمات الملغاة . وما شابه ذلك .

٥ - اذا كان في المنظمة جداول مدد حفظ تحدد مدة الحفظ النشط في الادارة ومدة الحفظ غير النشط في المخزن ، فانه يجب مراعاة تطبيق هذه الجداول سواء بالنسبة للملفات أو السجلات أو الدفاتر أو غيرها .

( نموذج رقم ١٠ م )

مذكرة متابعة الملفات

استعجالات سابقة		اسم المستلم	تاريخ التسليم	رقم الملف
ثان	أول			

٢سم

٢سم

٤سم

٢سم

٢سم

الى

نرجو التكرم بالتنبيه باعادة الملفات الموضح ارقامها بعاليه في اقرب  
فرصة .

١٩ / /

رئيس مكتب المحفوظات

## ٤١ حـ ١ : الترحيل الى المخزن :

يتم اجراء الآتى بالنسبة للملفات المطلوب ترحيلها الى مخزن الحفظ :

- ١ - تراجع الملفات للتأكد من انها مرقمة الصفحات ، وأن كل ملف مبين على غلافه من الخارج رقمه ورقم الجزء وتاريخ بداية الملف وتاريخ نهايته ، وعدد الأوراق المحفوظة فيه وأن يكون غلاف الملف سليماً .
- ٢ - تسجل الملفات فى سجل تسليم الوثائق الى مخزن الحفظ ( نموذج رقم ١١ ) من أصل وصورة .
- ٣ - تسلم الملفات الى مخزن الحفظ بالتوقيع على أصل سجل التسليم وسحب الصورة للمخزن .

دفتر تسلیم الاولیاء إلى غرفة الحفظ

(مذہب رقص ۱۱)

الترتيب .....

[illegible]

## الفصل الحادى عشر

### التخزين والترحيل والاستهلاك

#### أولا : مراحل الحفظ :

من المعروف أن مكاتب الحفظ يرد إليها بصفة مستمرة أعداد كبيرة من الوثائق للحفظ فى الملفات ، ويتطلب ذلك بالضرورة أما فتح ملفات جديدة ، أو فتح أجزاء جديدة للملفات المفتوحة فعلا ، وبذلك يزداد عدد الملفات باطراد ، ويتطلب ذلك بطبيعة الحال توفير معدات حفظ إضافية وكذلك توفير أماكن لهذه المعدات ، ومن هنا ظهرت أهمية عملية الترحيل التى ينتج عنها نقل الملفات غير النشيطة الى مخزن الحفظ ، مما يخفف من ضخامة هذه الملفات ويسهل البحث فيها ، كما يمكن من السيطرة عليها ، لذلك فان التخزين يعتبر أحد الأنشطة الأساسية لأعمال المحفوظات ، وتتم المحفوظات بمراحل الحفظ الآتية :

١ - مرحلة الحفظ فى مكاتب الحفظ بالادارات ، وتحدد هذه المدة طبقا للاحتياجات الفعلية للعمل من حيث كون المحفوظات مطلوبة للاطلاع واستخلاص البيانات والمعلومات منها لفترة مناسبة ، ولكن يوجد أحيانا بعض أنواع من المحفوظات يرى ضرورة تحديد مدة معينة لحفظها بمكاتب الحفظ بالادارات مثل المحفوظات المالية والسجلات المالية التى يفضل حفظها سنة مالية جارية وسنة مالية سابقة ويرحل ما قبل ذلك الى مخزن الحفظ .

٢ - مرحلة الحفظ فى مخزن الحفظ وتحدد هذه المرحلة طبقا للمبين فى جداول مدد الحفظ ، حيث تحفظ فيها المحفوظات لفترات محددة ثم يتم إما استهلاكها أو ترحيلها الى مرحلة حفظ تالية .

٣ - مرحلة الحفظ فى دار المحفوظات العمومية .  
تتضمن لائحة محفوظات الحكومة فى جمهورية مصر العربية تحديدا

لبعض أنواع المحفوظات التي تحفظ في هذه الدار ، وكذلك تحديدا لمدد حفظها في هذه الدار (وسنناقش هذا الموضوع بالتفصيل في فصل خاص) .

- ٤ - مرحلة الحفظ في دار الوثائق التاريخية .  
وسنناقش هذا الموضوع في الفصل الثاني عشر .

#### ثانيا : مخزن الحفظ :

- مخزن الحفظ هو مكان يعد اعدادا خاصا ويجب أن تتوافر فيه شروط خاصة حتى يكون الحفظ فيه اقتصاديا ، ومن هذه الشروط :
- ١ - أن تتناسب سعة المخزن مع حجم المحفوظات التي يتم تخزينها ، كما يجب أن يكون للمخزن سعة اضافية للتوسع لمواجهة المحفوظات المتكاثرة
  - ٢ - أن يكون المخزن مزودا بأدوات الإطفاء وأجهزة التهوية ، وفي البلاد ذات الحرارة العالية يجب أن يزود المخزن بأجهزة التكييف .
  - ٣ - أن يكون المخزن مزودا بالرفوف المعدنية ذات خاصية الارتفاع والانخفاض لمواجهة الأحجام المختلفة للمحفوظات .
  - ٤ - أن يكون المخزن مزودا بقواطع تسمح بالتوسع والانكماش .
  - ٥ - يمكن أن يكون هناك مخزن رئيسي يتبعه مخازن فرعية إذا كان للمنظمة عدد من الفروع ، وبحيث يتم الحفظ لفترة محددة في المخزن الفرعي ثم يتم ترحيل المحفوظات إلى المخزن الرئيسي .

#### ثالثا : التنظيم الكائني للمخزن :

ينقسم المخزن إلى الوحدات الآتية :

- ١ - وحدة استقبال المحفوظات المخزنة ، وتزود بعدد من الرفوف والمناضم الطويلة التي يمكن استخدامها للاطلاع على المحفوظات ومراجعتها ، والتسجيل في سجلات المخزن تمهيدا لترتيبها على الرفوف .
- ٢ - وحدة الحفظ ، وهذه يجب أن تستغل الرفوف فيها كافة الفراغات ، وترتب الرفوف في صفوف وبحيث يستغل الرف في الحفظ من الأمام ومن الخلف ، وترقم وحدات الرفوف بحيث تأخذ كل وحدة رقما مسلسلا ، وتوزع وحدات الرفوف على الإدارات المختلفة بحيث تأخذ كل إدارة عددا

من الوحدات يتناسب مع حجم محفوظاتها ، مع مراعاة ترك فراغ مناسب بين وحدات الرفوف المخصصة لكل ادارة واخرى لامكان التوسع مستقبلا .

٣ - وحدة الشؤون الادارية وتزود بعدد من المكاتب للموظفين العاملين بالخزن .

#### رابعاً : مدد الحفظ :

##### ١ - تحديد مدد الحفظ :

سنة الحفظ هي سنة ميلادية من أول يناير إلى آخر ديسمبر ، وتهمل كسور السنة في حساب عدد سنوات الحفظ ، وتحسب عدد سنوات الحفظ كالآتي :

( أ ) بالنسبة للسجلات والدفاتر تحسب من تاريخ انتهاء العمل في

السجل أو الدفتر .

(ب) بالنسبة للملفات تحسب من تاريخ آخر وثيقة محفوظة في الملف .

( ج ) بالنسبة للوثائق المفردة تحسب من تاريخ الوثيقة ، فالعقود

تحسب مدة حفظها من تاريخ إبرام العقد .

( د ) بالنسبة للمستندات المالية المتعلقة بسنة مالية معينة تحسب مدة

حفظها على أساس عدد السنوات المالية بصرف النظر عن تواريخ

الوثائق .

##### ٢ - أهمية تحديد مدد الحفظ :

أن ترحيل المحفوظات الى مخزن الحفظ لايعنى أن المحفوظات قد فتدت أهميتها بصفة تامة ، إذ ان الموظفين المختصين لا يفتأون يطلعون الاطلاع على بعضها ، ولو ان ذلك يكون على فترات طويلة ، وحتى لا يندمل الخزن اعباء كثيرة نتيجة الاحتفاظ ببعض أنواع المحفوظات التي لا يكون ثمة حاجة للرجوع اليها ، فانه من الضروري تحديد الانواع المختلفة للمحفوظات حسب أهميتها ، ثم تحديد مدة حفظ كل نوع حسب هذه الاهمية ، حيث يتم إما استهلاكه ، أو ترحيله الى مرحلة حفظ تالية وذلك بعد انقضاء هذه المدة .

### ٣ - أنواع المحفوظات حسب أشكالها :

- ( أ ) الملفات ( وتشمل الكلاسيكات ) .
- ( ب ) المستندات المالية وتكون عادة إما محفوظة في ملفات أو كلاسيكات أو محفوظة في محافظ ، وتسلم إلى مخزن الحفظ شهرا بشهر .
- ( ج ) السجلات .
- ( د ) الدفاتر التي تكون عادة متضمنة لصور مستندات سحب أصولها .
- ( هـ ) الاستثمارات السائبة .
- ( و ) أي أنواع أخرى مثل المطبوعات والكتاتوجات والصور .

### ٤ - أنواع المحفوظات حسب أهميتها :

- ( أ ) محفوظات ذات أهمية محدودة ، وتحدد مدد حفظها طبقا للاحتياجات الفعلية التي يراها المستفيدون من هذه الوثائق .
- ( ب ) محفوظات ذات أهمية قانونية ، وتحدد مدد حفظها بمراعاة مدد التقادم أو السقوط في القوانين العامة . فيلاحظ مثلا ان الضرائب تسقط عن الممول اذا لم تتم مطالبته بها ، خلال خمس سنوات بعد سنة الاستحقاق ، ويعنى ذلك ان الوثائق والمستندات التي تثبت هذه الضرائب تصبح غير ذات قيمة قانونية للاثبات ، مما يتضح معه ان الاحتفاظ بها لن يفيد الا كمراجع عادية ، وتصبح في حكم النوع الاول . وكذلك فان الاجور والمرتبات تسقط المطالبة بها بعد مضي خمس سنوات من استحقاقها ، والحقوق المدنية تسقط بعد خمس عشرة سنة وهكذا ، لذلك فانه من الضروري ان يراعى عند تحديد مدد حفظ مثل هذا النوع الا تقل مدة حفظها عن مدة التقادم أو السقوط حتى لا تضيع حقوق الحكومة أو الافراد على حد سواء ، اذا استهلكت المحفوظات التي تثبت هذه الحقوق قبل تاريخ السقوط ، كما يجب ان يراعى الا تحفظ هذه المحفوظات لمدة أطول كثيرا من مدة السقوط حتى لا نحفظ بمحفوظات لم يعد ثمة داع لحفظها .

( ج ) محفوظات ذات أهمية مستديمة ، وهى المستندات والوثائق التى تثبت حقوقا أو التزامات مستديمة أو ذات مدى طويل ، وذلك مثل مستندات الملكية العقارية وسجلات المواليد والوفيات ، وخرائط مسارات خطوط انابيب المياه أو خطوط الصرف الصحى ، وهذا النوع يمكن ان يكون حفظه مستديما، أى لاينظر فى استهلاكه الا اذ تبين زوال صفة الاستدامة منه ، أو أمكن استخدام تكنولوجيا حديثة تؤدى الى نفس الغرض ويكون لها الحجية القانونية ، مثل استخدام الحاسبات الآلية أو الميكروفيلم .

#### خامسا : جداول مدد الحفظ :

تتضمن جداول مدد الحفظ لآلية منظمة حصرا لجميع أنواع المحفوظات الناتجة من نشاط المنظمة ، ثم تضع تحديدا لعمر كل نوع منها بحيث يتم التصرف فى هذا النوع بعد انقضاء عمره اما بالاستهلاك أو الترحيل الى مرحلة حفظ تالية .

وأقرب مثال لذلك هو لائحة محفوظات الحكومة التى تتكون من قسمين خصص أولهما لأجراءات العمل فى مخازن المحفوظات وخصص الثانى لجداول مدد الحفظ لأنواع المحفوظات، ولقد أفردنا لهذه اللائحة فصلا خاصا، وعيب هذه الجداول أنها ركزت على المحفوظات فى المجالات الادارية والمالية ولم تهتم بالمجالات الأخرى مثل التربية والتعليم ، والصحة ، والمواصلات ، وذلك على أساس أن تقوم كل جهة بعمل لائحة خاصة بها تتضمن الأنواع التى تستخدمها .

ولكى تؤدى جداول مدد الحفظ الغرض منها بسهولة فانه من الضرورى أن تصنف الأنواع المختلفة للمحفوظات فى مجموعات ( حسب المبين فى انفقرة ١١٥ ) بأحدى الطرق الآتية :

١ - أن تصنف الأنواع حسب أشكالها ثم يبين أمام كل شكل منها مددة الحفظ ، وبطبيعة الحال ستختلف مدد الحفظ حسب أهمية كل نوع منها .

٢ - أن تصنف حسب أهميتها وفى مجموعات تتكون كل منها من أنواع

تتشابه في مده حفظها وبصرف النظر عن أشكالها ، وبحيث يكون هناك مجموعة تحفظ لمدة سنة وأخرى لمدة سنتين وثالثة لمدة ثلاث سنوات وهكذا .

٣ - ويمكن استخدام طريقة ثالثة لتصنيف أنواع المحفوظات وهي مزيج من الطريقتين السابقتين وذلك بأن تصنف المحفوظات حسب الشكل أولا ، ثم حسب الأهمية بالنسبة لكل شكل ، وهذه الطريقة منطقية جدا ، إذ يمكن عن طريقها الوصول بسهولة الى مدة حفظ أى نوع حسب شكله أولا ، ثم حسب أهميته ، أى مدة الحفظ المحددة له حسب أهميته .

#### سادسا : كيفية اعداد جداول مدد الحفظ للمنظمة .

١ - يتم عمل مسح كامل لجميع أنواع النماذج المستخدمة في المنظمة ، سواء أكانت في شكل سجلات أو دفاتر أو بطاقات أو استمارات أو غير ذلك ، وذلك للاستعانة بها في التعرف على الأنظمة المختلفة التى تنتم في المنظمه ، وللتأكد من أن جميع هذه النماذج قد تم تضمينها في جداول مدد الحفظ .

٢ - اعداد استبيان يوزع على جميع ادارات المنظمة ( نموذج رقم ١٢ ) للثقة بواسطة المختصين وأن يوزع معه رسالة توضيحية تبين مايلى :-

( أ ) ضرورة أن يتم تضمين الاستبيان جميع أشكال المحفوظات من ملفات ( أو كلاسيرات ) وسجلات ودفاتر وبطاقات واستمارات سائبة وخرائط وأى مواد أخرى محفوظة في الادارة وتعتبر كمصدر للمعلومات والبيانات .

(ب) ضرورة تحرى الدقة في تحديد مدة الحفظ لكل نوع وهى المدة التى يرى المستفيدون من المحفوظات أنها كافية للرجوع وأن المحفوظات بعد هذه المدة تصبح غير نشيطة مما يتطلب ترحيلها الى مخزن الحفظ .

( ج ) ضرورة تحرى الدقة في تحديد مدة الحفظ في المخزن وهى المدة التى تصبح بعدها المحفوظات غير مطلوبة اطلاقا كمصدر للبيانات والمعلومات وأن استهلاكها لن يضيع على المنظمة أية حقوق أو التزامات سواء للمنظمة أو عليها .

## نموذج حصر أنواع المحفوظات ومدد حفظها

(نموذج رقم ١٢)

اسم الإدارة

شكّل المحفوظات	الموضوع	مدة الحفظ بالإدارة	مدة الحفظ بالمخزن	ملاحظات

(نموذج رقم ١٤)

الرقم التأريخي مكان الحفظ مدة الحفظ تاريخ الصرف
---

خاتم مخزن الحفظ

( د ) ضرورة أن يفهم المختصون أن المغالاة في تحديد مدة الحفظ ، سواء ،  
أكانت المغالاة في طول المدة أو في قصرها ، ينتج عنه ضرر للمنظمة .  
( هـ ) ضرورة الإشارة الى تقسيم الملفات الى مجموعات حسب أهميتها ،  
وأن بينها ما يتضمن معلومات ادارية وما يتضمن معلومات مالية ،  
وما يتضمن معلومات هندسية ، وملفات المشروعات وملفات  
الاحصاءات وغير ذلك ، وان يتم تحديد المدة المناسبة لحفظ كل  
نوع منها طبقا لأهميته .

( و ) يجب الإشارة الى تحديد مدة حفظ لكل مرحلة من مراحل الحفظ  
السابق الإشارة اليها في ( أولا ) كلما كان ذلك ضروريا ، ويعنى  
ذلك أنه يمكن تحديد مدة حفظ لبعض الأنواع في مرحلة الحفظ في  
مكاتب الحفظ بالادارات ، ويمكن عدم تحديد هذه المدة اعتمادا  
على عمليات الفرز السنوى السابق الإشارة اليها ، واكتفاء بتحديد  
مدة الحفظ في المخزن .

٣ - عند استكمال ورود جميع الاستبيانات من الادارات فانه يتم تفريغها  
في كشف الحصر العام لأنواع المحفوظات ( نموذج رقم ١٢ ) ، مع ملاحظة  
أنه اذا كان أحد الأنواع يستخدم في أكثر من ادارة فانه يتم تسجيل مدد  
الحفظ المقترحة من كل منها .

٤ - تشكيل لجنة من عدد من الموظفين من ذوى الخبرة الطويلة في المنظمة لمراجعة  
كشوف الحصر العام لأنواع المحفوظات ، وعمل مقارنة بين مدد الحفظ  
المقترحة لكل نوع في حالة استخدامه في أكثر من ادارة .

٥ - في الاحوال التى يتضح فيها وجود مغالاة في مدد الحفظ فانه يتم الاتصال  
بالادارات المختصة واستدعاء مندوب من كل منها لمناقشته في المدد المقترحة  
والاتفاق على المدة المناسبة .

٦ - بعد اجراء التعديلات في كشوف الحصر والتأكد من مناسبة مدد الحفظ لكل  
نوع فانه يتم تحويل هذه الكشوف الى ادارة الشئون القانونية  
لمراجعتها ، وذلك للتأكد من أن المحفوظات التى تتضمن وثائق لها أهمية  
قانونية قد حدد لها مدد مناسبة بحيث لا تتعرض أية حقوق أو التزامات  
للسقوط أو التقادم .

٧ - يتم تصنيف أنواع المحفوظات في الجداول النهائية طبقا للطريقة السابق،  
أيضاها وذلك على أساس الشكل أولا ثم تصنيف كل مجموعة على  
أساس أهميتها أى مدة الحفظ المقررة لكل منها .

٨ - يتم استصدار قرار من السلطة المختصة في المنظمة باعتماد هذه الجداول.  
حتى يتم استخدامها بطريقة قانونية .

#### سابعا : إجراءات العمل في مخزن الحفظ .

١ - يخصص في المخزن سجل خاص لمحتويات المخزن ( نموذج رقم ١٣ )  
ليسجل فيه ما يتم وروده من محفوظات الى المخزن .

٢ - عند استلام المحفوظات الواردة للمخزن ، فإنه تتم مراجعتها للتأكد من  
سلامتها واستكمالها ثم يتم الرجوع الى جداول مدد الحفظ لتحديد مدة  
حفظ كل منها في المخزن .

٣ - يتم تحديد مكان الحفظ للمحفوظات عن طريق تحديد رقم الرف الذى  
سيتم حفظ المحفوظات فيه ، طبقا لنظام ترقيم الرفوف السابق الاشارة  
اليه .

٤ - تختتم المحفوظات بخاتم المخزن في مكان ظاهر ( نموذج رقم ١٤ ) ويسجل  
رقم مكان الحفظ في الخاتم ، كما تسجل مدة الحفظ وتاريخ التصرف في  
الخاتم .

٥ - تسجل المحفوظات في سجل مخزن الحفظ ( نموذج رقم ١٣ ) ويسجل  
الرقم والتاريخ في الخاتم، كما يراعى ملء خانة موعد الاستهلاك أو الترحيل  
طبقا لمدة الحفظ المبينة في جداول مدد الحفظ ، وتاريخ الاستهلاك أو  
الترحيل في الخانة المخصصة لذلك حسب الأحوال ، فان كانت مدة الحفظ  
مثلا خمس سنوات سنة ١٩٨٦ فان موعد الاستهلاك أو الترحيل يكون  
سنة ١٩٩١ .

٦ - ترتب المحفوظات في صناديق الكرتون ويتم عمل قائمة بمحفوظات كل  
صندوق ( نموذج رقم ١٥ ) حيث يتم لصقها على الجانب الخارجى  
للصندوق .



( نموذج رقم ١٥ )

قائمة محتويات صندوق الحفظ

المسلسل	الشكل	الكمية	الموضوع	ملاحظات
٢ سم	٣ سم	٢ سم	٥ سم	٢ سم

٧ - ترتب الصناديق على الرفرف طبقا لتسلسل تسجيل المحفوظات في سجل محتويات مخزن الحفظ .

٨ - بالنسبة للسجلات ذات الحجم الكبير فهذه يمكن ترتيبها على الرف وكذلك أية أنواع يتضح صعوبة ادخالها في الصناديق الكرتون .

#### ثامنا : استهلاك وترحيل المحفوظات

١ - يتم عمل مراجعة سنوية لسجل محتويات مخزن الحفظ ، وبصفة خاصة خانة الاستهلاك ، وخانة الترحيل للتعرف على أنواع المحفوظات التي انقضت مدة حفظها في المخزن .

٢ - تسجل هذه المحفوظات في استمارات حصر المحفوظات المقرر استهلاكها أو ترحيلها (نموذج رقم ١١) بحيث تخصص استمارات للمحفوظات المقرر استهلاكها واستمارات لتلك المقرر ترحيلها الى مرحلة حفظ تالية .

٣ - من المفروض تشكيل لجنة في كل منظمة يمكن أن تسمى للجنة الدائمة للمحفوظات مشكلة من أعضاء لهم خبرة طويلة في أعمال المنظمة لتقوم بمراجعة هذه القوائم للتأكد من سلامتها وصحة الاستهلاك والترحيل .

٤ - كذلك تقوم هذه اللجنة بتجنيب الملفات ( والكلاسيكات ) والسجلات وغيرها مما ترى أنها تتضمن بيانات يمكن أن تضاف الى نظم المعلومات المنشأة في المنظمة أو وثائق تاريخية ، وسنفصل هذه العملية في فصل خاص . (الفصل الثالث عشر)

٥ - بالنسبة للمحفوظات المقرر ترحيلها ، فإنها تسلم الى مرحلة الحفظ التالية بالتوقيع على استمارات الحصر .

٦ - بالنسبة للمحفوظات المقرر استهلاكها فإنه يتم استخراج الاجسام الصلبة منها ، من دبابيس وأدوات تثبيت لاعادة استخدامها ، كما يمكن الاحتفاظ بالكلاسيكات التي لازالت في حالة جيدة .

٧ - يتم تمزيق الاوراق الى أربع اجزاء على الاقل ، اذا لم يكن لدى المنظمة جهاز فرم الاوراق .

٨ - تعبأ الاوراق في أكياس ويتم بيعها لشركات الورق أو حرقها اذا كانت تتضمن معلومات سرية .

٩ - يتم عمل محضر بعمليات الاستهلاك يحفظ في مخزن الحفظ .

## الفصل الثانى عشر التشريعات الاساسية للمحفوظات فى ج ٢٠٠٤

### اولا : لائحة محفوظات الحكومة

صدرت أول لائحة محفوظات فى مصر سنة ١٨٤٦ فى عهد محمد على ، وقد ظلت هذه اللائحة تتطور حتى صدرت فى آخر أشكالها تحت اسم « لائحة محفوظات الحكومة الخاصة بالحسابات والمستخدمين والمعاشات وبنظام غرف الحفظ » ، والتي وافق عليها مجلس الوزراء بجلسة ١٩٥٣/١٠/٢٨ ، وقد خولت لدار المحفوظات العمومية حق التفتيش على غرف الحفظ التى تؤول اليها محفوظاتها فى النهاية ، وهذا أمر له أهميته اذ بسط لها نفوذا واشرافا لم يكن لها من قبل ، ثم أنها اعترفت بالجانب التاريخى من محفوظات الدولة فأشارت الى ذلك عند تعريف المحفوظات بأنها « السجلات والدفاتر والمستندات والاوراق والاستمارات بأنواعها المختلفة التى تستعملها كافة الوزارات والمصالح وفروعها فى أعمالها ثم ينتهى العمل فيها ويقتضى الامر حفظها بعد ذلك سنة فأكثر تبعا لحاجة العمل الحكومى أو لقيمتها التاريخية » .

وعرفت المحفوظات المستديمة بأنها « السجلات والدفاتر والاوراق والمستندات التى تتضمن مبادئ أو اتفاقات متعلقة بملكية الحكومة أو الافراد أو تكون ذات أهمية تاريخية» ولو أن هذه اللائحة لم توضح مفهوم الاعمية التاريخية ولم تتعرض لاركانها الا أنها على أية حال قد أقرت مبدأ ووضعت لمن ييدهم الامر قاعدة موحدة ادخل العنصر التاريخى ضمن مقوماتها .

وتعتبر لائحة محفوظات الحكومة الخاصة بالحسابات والمستخدمين والمعاشات وبنظام غرف الحفظ من الادوات الهامة التى يجب تطبيقها خلال عدايات التفرز والترحيل والاستهلاك وسنحاول هنا ابراز الملامح الرئيسية لهذه اللائحة وما تضمنته من قواعد :

- ١ - تسرى هذه اللائحة على الوزارات والمصالح والهيئات الحكومية .
- ٢ - تبين اللائحة الغرض منها كما تضع تعريفا محددًا للمحفوظات بأنواعها مع تحديد سنة الحفظ وأماكنه .
- ٣ - قواعد اعداد المحفوظات للتسليم سواء السجلات أو الملفات أو الأوراق وذلك الى غرف الحفظ أو الجهاز المركزي للمحاسبات ، ومواعيد إرسالها .
- ٤ - نظام حفظ وترتيب المستندات .
- ٥ - واجبات أمناء غرف الحفظ .
- ٦ - طريقة طلب المستندات للاطلاع عليها واعادتها أو طلب مستخرجات منها .
- ٧ - طريقة التصرف في المحفوظات المستغنى عنها .
- ٨ - القواعد العامة التنظيمية مثل واجبات الموظفين نحو المحفوظات وواجبات دار المحفوظات نحو التفتيش على غرف الحفظ وغير ذلك .
- ٩ - الحق باللائحة ثلاثة جداول تتضمن أنواع المحفوظات ومدة حفظ كل نوع في مخزن الحفظ وفي دار المحفوظات وهي كالاتى :
- ( أ ) جداول بأنواع المحفوظات المستديمة وهي أما أنها تحفظ بصفة مستديمة في غرفة الحفظ أو تحفظ لمدة في غرفة الحفظ ثم ترحل الى دار المحفوظات لتحفظ بصفة مستديمة هناك .
- ( ب ) جداول بأنواع المحفوظات المؤقتة وهي تحفظ لمدة في مخزن الجهة ثم ترحل الى دار المحفوظات لتحفظ بها مدة أخرى ثم تستهلك عند انتهاء هذه المدة .
- ( ج ) جداول بأنواع المحفوظات التي لاتسلم لدار المحفوظات وإنما يكون حفظها قاصرا على مخازن الجهات حيث تحفظ المدة المقررة لكل نوع ثم تستهلك عند انتهائها .

#### ١٠ - أشكال المحفوظات :

ويمكن باستعراض هذه الجداول أن نلاحظ أنها تتضمن الاشكال الآتية للمحفوظات :

- ( أ ) سراكى وسجلات ودفاتر ادارية ومالية .
- ( ب ) مطبوعات مثل ميزانية الدولة والوقائع واللوائح المالية .
- ( ج ) ملينات خدمة الموظفين .
- ( د ) مستندات مالية وعقود وأذونات وحوالات .
- ( هـ ) ملفات المراسلات والأوراق الأخرى .
- ( و ) تقارير .

وبرغم وجود هذه اللائحة وماحوته من تعليمات واضحة فان كثيرا من المنظمات الادارية الحديثة لا تنطبقها . وقد نتج عن ذلك وجود كميات ضخمة من الاوراق والسجلات غير المرتبة والتي تحتاج الى مجهود ضخم لاعادة ترتيبها وتطبيق قواعد هذه اللائحة عليها .

وقد وزعت هذه اللائحة على الوزارات والمصالح الحكومية سنة ١٩٥٤ مع المنشور رقم ( ١ ) لسنة ١٩٥٤ من وزارة المالية ، والذي تضمن أن تقوم كل وزارة أو مصلحة بعمل لائحة محفوظات خاصة بها طبقا لهذه اللائحة ، ومتضمنه جميع أنواع المحفوظات التي تتعامل فيها ، وقد صدرت فعلا لوائح للكثير من الوزارات والمصالح مثل وزارة الأوقاف ووزارة التربية والتعليم ووزارة العدل وغيرها .

#### ثانيا : القانون رقم ٣٥٦ لسنة ١٩٥٤ الخاص بإنشاء دار الوثائق القومية التاريخية .

أنشئت دار الوثائق القومية التاريخية بمقتضى القانون رقم ٣٥٦ لسنة ١٩٥٤ ( ١٩٥٤/٦/٢٤ ) ويعتبر إنشاء هذه الدار إحدى الأيادي البيضاء للثورة لتبدأ بجمع شتات وثائق مصر التاريخية المبعثرة في أماكن لا حصر لها ولا رابطة بينها ، اذ كان بعضها بالقصر الجمهورى والبعض بدار المحفوظات ومجلس الوزراء ووزارة العدل ووزارة الأوقاف والأزهر وغير ذلك ، حيث لم يكن ثمة نظام يضمن تجميعها والحفاظة عليها وذلك بسبب اقتضار دار المحفوظات على الاوراق ذات الطابع المالى ، لذلك فقد استهدف القانون تجميع هذه الوثائق من القوانين والمراسيم والمعاهدات ووثائق المفاوضات التي أجرتها مصر وسجلات عهد محمد على وغيرها في مكان واحد هو دار الوثائق حتى يمكن الاستفادة منها على

أن ترتب علميا وأن ييسر البحث فيها والاطلاع ونشر مايتقرر نشره منها على الباحثين .

كذلك نص القانون في المادة ( ٢ ) على مهمة الدار فحددها بجمع الوثائق التي تعد مادة لتاريخ مصر وما يتصل به في جميع العصور .

ونصت المادة ( ٣ ) على إنشاء مجلس أعلى للدار يتولى كافة المسائل التي تقوم عليها الدار من تقرير ما يعتبر من الوثائق ذات القيمة التاريخية ونقل الوثائق الى الدار ، ووضع قواعد المحافظة على الوثائق ذات القيمة وتحديد ماينشر منها وشروط الاطلاع وأخذ الصور وبصفه خاصة ابداء الرأى في أعدام الاوراق الخاصة بكل وزارة .

ونصت المادة الرابعة على المصادر التي تتكون منها مقتنيات الدار كما سبق أن بينا في هذه الفقرة ، كما جاء آخر المادة أن للمجلس أن يقرر ضم ماقد يعتبره وثائق تاريخية الى الدار .

وبرغم أن القانون لم يتضمن أى بيان عن علاقة دار الوثائق بدار المحفوظات سوى أن الاخيرة أحد المصادر لوثائق التي ستضمها دار الوثائق ، الا أن المذكرة الايضاحية للقانون قد أكدت ذلك وأوجدت العلاقة على أن يكون لدار الوثائق السلطة في اختيار ماتراه مناسبا للضم من بين مقتنيات دار المحفوظات كما أكدت أن لكل منهما مهمته الخاصة وأن دار المحفوظات هي مرحلة من مراحل حفظ الوثائق .

كذلك نظم القانون عملية تسليم الوثائق الى الدار سواء لدى الجهات الحكومية أو لدى الأفراد .

ولقد أبرز القانون ناحية وثائقية وهي حجية الوثائق ففى صراحة على أن للوثائق نفس الحجية التي كانت تتمتع بها قبل نقلها الى الدار من مكانها الاصلى كالشهر العقارى مثلا ، كما نظم عملية أخذ صور شمسية أو خطية من الوثائق نظير رسوم ولقد أوضحت المذكرة الايضاحية للقانون أن ذلك يكون للعلماء والباحثين من جهة ولصيانة حقوق الافراد من جهة أخرى .

وضمامنا للتعاون بين الدار وسائر جهات الحكومة وحفظا للوثائق الهامة والمستندات من التالف والضياع فقد نص في المادة ( ١٠ ) على أن تؤلف بكل وزارة

لجنة دائمة للمحفوظات بقرار من الوزير المختص تكون مهمتها الاشراف على  
صيانة محفوظات الوزارة وتنظيمها وعمل سجلات لها وتكون هذه اللجنة حلقة  
الاتصال بين الوزارة والدار ، وحتى لا تقوم وزارة باعداء اوراق قد يتضح فيما  
بعد اهميتها للتاريخ القومي . لذلك نص على أنه اذا اردت وزارة أو مصلحة التخلص  
من بعض الاوراق فعلى اللجنة سالفة الذكر بالاشتراك مع مندوب دار الوثائق  
تقديم تقرير عنها يرفع الى المجلس الاعلى ليبدى رأيه في ذلك ، ولايجوز التصرف  
فيها دون ذلك الاجراء ( مادة ١١ ) .

أما بقية المواد فقد أوضحت العقوبات التي يمكن تطبيقها في حالة ائسلاف  
الوثائق أو الامتناع عن تسليمها للدار .



## الفصل الثالث عشر

### المحفوظات كمصدر للمعلومات

#### أولا : أهمية البيانات والمعلومات في الادارة الحديثة :

يمكن القول ان البيانات والمعلومات تلعب دورا اساسيا في العملية الادارية وذلك في المجالات الآتية :

١ - تتضمن المحفوظات المستندات والوثائق التي تمت على اساسها جميع الاعمال ، اذ انها الوسيلة الوحيدة لتحقيق جميع اغراض العمل المكتبي. لذلك فاننا نلاحظ ان الرجوع اليها لاستخلاص البيانات اللازمة للعمل اليومي يعتبر عملية حيوية ، وأن اي تعويق في الحصول على هذه البيانات بسبب اضرارا كبيرة للعمل .

٢ - ان الادارة العليا في أى منظمة يتمثل نشاطها الاساسى فى اتخاذ قرارات ، ولكى تؤدي هذه الادارة دورها فان قراراتها لابد ان تستند الى بيانات صحيحة ممثلة تماما للاوضاع المختلفة للمنظمة ، وأن تكون هذه البيانات متاحة فى الوقت المناسب أى الوقت الذى تكون مطلوبة فيه تماما ، وبطبيعة الحال فاننا اذا درسنا مجموعة من القرارات اتت اتخذتها القيادات وحاولنا التعرف على ما ينتاب هذه اقرارات من قصور فاننا سنجد ان السبب الاساسى فى ذلك هو نقص البيانات التى اعتمدت عليها هذه القرارات .

٣ - وهناك مجال ثالث يعتمد اعتمادا اساسيا على البيانات ، هذا المجال هو التخطيط ، فاذا كان التخطيط يهتم اساسا بالتطور فى الماضى ، ثم التعرف على الامكانيات المتاحة فى الحاضر ، ثم رسم الخطط للمستقبل ، فاننا سنجد أن البيانات تعتبر عنصرا رئيسيا فى التخطيط ، وبدون هذه البيانات لا يمكن عمل أى تخطيط كما أن البدء فى تنفيذ أى خطة يتطلب بالضرورة وضع نظام للحصول على البيانات عن تنفيذ كل

مرحلة من مراحل الخطة لا يمكن متابعة التنفيذ مقارنة بتوقعيات الخطة ومتطلباتها ، فإذا لم يكن لدينا البيانات الدقيقة عن التنفيذ فإننا لن نتمكن من التعرف على معوقات التنفيذ من ناحية كما أننا لن نتمكن من قياس فاعلية هذه الخطة ، أى نسبة ما تم انجازه منها .

#### ثانيا : المصادر المتاحة للبيانات في المنظمات :

إذا نظرنا نظرة تحليلية الى المصادر الأساسية للبيانات والتي يجب توافرها فإننا سنجد ما كالاتى : -

١ - المحفوظات المنظمة طبقا لفهارس على اساس علمي ، والتي تخضع للرقابة طبقا للمبادئ السابق الحديث عنها وذلك في مراحل حفظها المتتالية .

٢ - الاحصاءات أيضا تعتبر عنصرا هاما من عناصر البيانات والمعلومات ، ان الاسلوب الاحصائي لكي يؤدي الغرض منه في توفير بيانات كمية تعبر عن الازواج المختلفة للمنظمة الاقتصادية مثلا في مجالات القوى العاملة والمعدات والآلات والانتاج والتسويق وغير ذلك ، يتطلب وضع نظام متكامل لتجميع بيانات من المواقع المختلفة للمنظمة ، وقد يكون تجميع هذه البيانات في استمارات تصمم خصيصا لذلك ، وقد تكون البيانات مستخرجة من سجلات أو من تقارير نشاط دورية أو غير ذلك هذه البيانات يتم تحليلها من خلال عمليات الجمع والطرح والضرب والنسب والمعادلات للخروج بعدد من المؤشرات التي يمكن الاستفادة بها في اتخاذ القرارات أو في التخطيط ، أننا سنلاحظ أن العنصر الوثائقي هنا يعتبر عاملا هاما ، فالاستمارات تحفظ في ملفات وتقارير النشاط الدورية تحفظ في ملفات ، مما يجعلنا ننظر الى المحفوظات كمصدر هام أيضا بالنسبة لهذه الاحصاءات .

٣ - السجلات والدفاتر تعتبر أيضا مصدرا هاما من مصادر البيانات وبصفة خاصة السجلات المالية المحاسبية وتلك المتعلقة بالمخازن وما شابه ذلك ، هذه السجلات والدفاتر يجب اعطاؤها عناية خاصة حتى يمكن الرجوع اليها عند الحاجة وخصوصا وانها في حالات كثيرة تعتبر مستندات قانونية يعتد بها .

٤ - كما سبق أن أوضحنا بالنسبة للمستندات المالية من أنها تسلم الى مخزن الحفظ شهرا بشهر حيث يتم ترتيبها في مجموعات سنوية طبقا للسنة المالية التي تنتمي اليها ، هذه المستندات تعتبر مصدرا هاما للبيانات والمعلومات ، بجانب أن لها حجية اثبات قانونية للحقوق والالتزامات .

### ثالثا : التحول الى نظم المعلومات :

والآن بعد هذا العرض يمكن أن نلاحظ ان الملفات بشكلها التقليدي تعتبر مصادر خام للبيانات ، أى ان كل بيان يتطلب الحصول عليه القيام بعملية بحث في عدة ملفات وبين العديد من الوثائق ، وهذا يجعلنا نفكر في أساليب جديدة لتوفير البيانات وتيسيرها للباحثين بدلا من البحث عنها وبذل جهد كبير ووقت طويل في الحصول عليها ، وهذا يجرنا الى ضرورة استخدام الاساليب الحديثة للمعلومات ، والتي بمقتضاها يمكن للباحث اما ان يحصل على المعلومات مباشرة ، أو يعطى له المصدر الذى يجد فيه المعلومات اللازمة ، ويتم ذلك بطريقتين .

٦ - تشغيل وانتاج بيانات ومعلومات لمواجهة متطلبات العمل ، ويتم ذلك حاليا في كثير من المنظمات وبطريقة تلقائية وفي حالات كثيرة ، فقد ترى الادارة العليا في منظمة ما أن لديها فائضا من القوى العاملة وذلك نتيجة لبعض الظواهر أو قد يكون ذلك نتيجة لدراسة ما ، وهنا تصدر توجيهات بحصر القوى العاملة ، وحساب الاجور ، وتحديد فئاتها وغير ذلك دون وجود أية نية لانشاء نظام معلومات للقوى العاملة ، وقد يكتفى بالبيانات الى حد معين عند التأكد من ان ذلك يكتفى للتعرف على مواطن التضخم في القوى العاملة ، وهناك عمليات عديدة تتم في المنظمة بالقيام بتشغيل وانتاج بيانات معينة ولكن بدون خطة محددة أو جوانب معينة أو عمق معين ، ولكن فقط لمواجهة متطلبات ملحه ، وهذا هو الفرق الاساسى بين تشغيل وانتاج المعلومات ، ونظم المعلومات .

### ٦ - انشاء نظم المعلومات :

أن نظام المعلومات يتميز بما يلى :

- ( أ ) أن يتكون من عناصر تتكامل وتتفاعل مع بعضها البعض لتحقيق غرض معين .
- ( ب ) أن يخدم أهداف المنظمة .
- ( ج ) أن يكون احد مكونات نظام أكبر ، كما يمكن ان تتفرع منه نظم معلومات فرعية وان يتفاعل ويتكامل مع جميع هذه النظم .
- ( د ) أن يتناول نشاطا هاما من بين أنشطة المنظمة وان يتخصص لهذا النشاط دون تدخل مع أنشطة أخرى .
- ( هـ ) أن يوضع له خطة لتوفير البيانات اللازمة له .
- ( و ) أن يكون توفير البيانات منتظما وفي توقيتات محددة بحيث يظل النظام على درجة مناسبة من الكفاءة في إعطاء معلومات تمثل الأوضاع الحاضرة إصدق تمثيل .
- ( ز ) أن يتم تنظيم المصادر الأساسية لنظام المعلومات وهي المحفوظات والسجلات، والتي لا يمكن بدونها أن يتم إنشاء أى نظام للمعلومات .

#### رابعاً : بعض نظم المعلومات التي تعتمد أساسا على المحفوظات :

- ١ - نظام معلومات الافراد ، مصدره الاساسى ملفات الخدمة .
- ٢ - نظام معلومات المخازن ، مصدره الاساسى الملفات المحفوظ بها المستندات المتعلقة بدرجة الاصناف ، وهذا بجانب السجلات .
- ٣ - نظام معلومات التدريب وعناصره الاساسية هي متدربون ومدربون ودورات تدريبية ، ومصدره الاساسى الملفات التي تحفظ بها الوثائق الخاصة بهذه العناصر .

## الفصل الرابع عشر

( نموذج )

دليل الاجراءات لاعمال المحفوظات  
في احدى الهيئات العامة



### **الغرض من هذا الدليل**

- ١ - تحديد المسؤوليات العامة عن أعمال المحفوظات وكذلك أسلوب الرقابة عليها .
- ٢ - تحديد إجراءات المحفوظات بحيث تتم هذه الإجراءات بطريقة صحيحة وبمبسطة .
- ٣ - تحديد الأفراد المختصين بكل عملية ثم تحديد الإجراءات التي يقوم بها كل منهم .
- ٤ - ايجاد اداة يمكن ان تكون مرجعا للعاملين في المحفوظات مما يساعدهم على اداء أعمالهم بطريقة طيبة .



## محتويات الدليل

- الفصل الأول : التنظيم الإداري لأعمال المحفوظات
- الفصل الثاني : إجراءات تداول المراسلات الواردة الخارجية
- الفصل الثالث : إجراءات تداول المراسلات الصادرة الخارجية
- الفصل الرابع : إجراءات تداول المراسلات الداخلية
- الفصل الخامس : إجراءات الفهرسة
- الفصل السادس : إجراءات الحفظ وتداول الملفات
- الفصل السابع : إجراءات التخزين والاستهلاك

1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions and activities. It emphasizes that this is crucial for ensuring transparency and accountability in the organization's operations.

2. The second part outlines the specific procedures for recording and reporting these activities. It details the steps involved in data collection, analysis, and the preparation of reports for management review.

3. The third part addresses the role of the audit committee in overseeing the financial reporting process. It highlights the committee's responsibility for ensuring that the financial statements are fair, accurate, and comply with applicable accounting standards.

4. The fourth part discusses the importance of internal controls in preventing and detecting errors or fraud. It describes how a robust system of internal controls can provide reasonable assurance that the organization's financial reporting is reliable.

5. The fifth part concludes by emphasizing the need for ongoing monitoring and improvement of the financial reporting process. It suggests that the organization should regularly review its internal controls and reporting procedures to ensure they remain effective and up-to-date.

## الفصل الأول

### التنظيم الإداري لأعمال المحفوظات

#### أولا : لامركزية المحفوظات :

تتم أعمال المحفوظات في الهيئة طبقا للنظام اللامركزي على أساس وجود قسم سكرتارية عامة يختص بأعمال المراسلات الواردة للهيئة وأعمال المراسلات الصادرة خارج الهيئة ، وكذلك مكاتب محفوظات محلية في التقسيمات الأساسية للهيئة كالآتي : -

- ١ - مكتب محفوظات الادارة المركزية لشئون رئاسة الهيئة .
- ٢ - مكتب محفوظات قطاع التخطيط والمتابعة .
- ٣ - مكتب محفوظات قطاع الهندسة المدنية .
- ٤ - مكتب محفوظات قطاع الهندسة الكهربائية والميكانيكية .
- ٥ - مكتب محفوظات قطاع الشؤون المالية والإدارية .

#### ثانيا : اختصاصات الوحدات القائمة بأعمال المحفوظات :

##### ١ - قسم السكرتارية العامة ويختص بالآتي :

- ( أ ) استقبال جميع المراسلات الواردة للهيئة سواء عن طريق هيئة البريد أو عن طريق التسليم باليد وتسجيلها في سجل المراسلات الواردة وتسليمها لمكاتب الحفظ المحلية بالتوقيع على هذا السجل .
- ( ب ) استلام جميع المراسلات الصادرة خارج الهيئة وتوزيعها الى الجهات الصادرة اليها .
- ( ج ) الاشراف على مخزن الحفظ طبقا لما نصت عليه لائحة محفوظات الحكومة .
- ( د ) التنسيق بين أعمال مكاتب الحفظ المحلية في إدارات الهيئة .

## ٢ - اختصاصات مكاتب المحفوظات •

- ( أ ) استلام المراسلات الواردة عن طريق قسم السكرتارية العامة وعرضها وتسليمها الى الموظفين المختصين •
- ( ب ) تجميع المراسلات الصادرة وتسجيلها في سجل الصادر وتسليمها الى قسم السكرتارية العامة •
- ( ج ) الاحتفاظ بفهارس للملفات وفهرسة جميع الوثائق طبقا للفهارس التي تضمن هذا الدليل أسلوب تطبيقها •
- ( د ) الاحتفاظ بجميع الملفات والمستندات وتنظيمها طبقا للفهارس الموضوعية •
- ( هـ ) متابعة المراسلات الواردة والصادرة •
- ( و ) اجراء الفرز السنوي لجميع الوثائق والمستندات والسجلات وتسليم ما ينتهي العمل منه الى مخزن الحفظ •
- ( ز ) بالنسبة للمستندات المالية فانها تسلم الى مخزن الحفظ شهرا بشهر طبقا لما نصت عليه لائحة محفوظات الحكومة بحيث لا يتأخر التسليم عن ٢٠ يوما من الشهر التالي •
- ( ح ) بالنسبة للقات خدمة العاملين الذين انتهت خدمتهم فانها تسلم الى مخزن الحفظ أولا بأول •

## ثالثا : معدلات الاداء وتوزيع العمل على القوى العاملة •

- ١ - يتم توزيع العمل على العاملين في المحفوظات طبقا لمعدلات الاداء النمطية وكذلك الواجبات المبينة في الفقرة التالية ، وذلك كالاتي •
  - ( أ ) تسجيل المراسلة الواردة ويستغرق ٤ دقائق •
  - ( ب ) تسجيل المراسلة الصادرة ويستغرق ٥ دقائق •
  - ( ج ) حفظ المراسلة في الملف وتستغرق ٣ دقائق •
  - ( د ) فهرسة المراسلة وتستغرق ٣ دقائق •
  - ( هـ ) متابعة المراسلة وتستغرق ٣ دقائق •
- ٢ - يكون تحديد المقرر الوظيفي لكل مكتب من مكاتب الحفظ طبقا للمبادئ الآتية :

( أ ) إذا كان المتوسط اليومي لمجموع المراسلات الواردة والصادرة هو في حدود عشرين مراسلة فإنه يخصص موظف واحد للقيام بجميع أعمال المحفوظات من وارد وصادر وفهرسة وحفظ ومتابعة وفرز ، ويمكن ان يضاعف عدد الموظفين كلما تضاعفت كمية العمل .

( ب ) يكون حساب المتوسط اليومي عن طريق سجلات المراسلات الواردة وسجلات المراسلات الصادرة ، بحيث تؤخذ فترة زمنية أربعة شهور أو أكثر ويستخرج عدد المراسلات المسجلة ، وتقسم على عدد أيام العمل الفعلية ( يمكن اعتبار الشهر ٢٥ يوما ) .

#### رابعاً : الواجبات العامة للموظفين :

##### ١ - رئيس قسم السكرتارية العامة :

- ( أ ) الاشراف على موظفى القسم وتوجيههم .
- ( ب ) مراقبة العمل للتأكد من أنه يتم طبقاً لقواعد هذا الدليل .
- ( ج ) التنسيق بين أعمال مكاتب الحفظ في الإدارات كلما تطلب الامر ذلك وبصفة خاصة ما يتعلق بأعمال المراسلات الواردة والصادرة وتخزين المحفوظات .
- ( د ) المحافظة على سرية العمل ومنع افشاء أى معلومات عن العمل .
- ( هـ ) القيام بعملية الإبلاغ والعرض طبقاً للقواعد المبينة في هذا الدليل .

##### ٢ - الواجبات العامة لموظفى التسجيل :

- ( أ ) مراعاة الدقة في قراءة المراسلة الواردة أو الصادرة لتحديد موضوعها .
- ( ب ) تسجيل بيانات الموضوع والارقام والتواريخ بخط واضح ، في سجلات الوارد والصادر .
- ( ج ) المحافظة على سرية العمل وعدم افشاء أى معلومات عن العمل .
- ( د ) مراعاة ان يكون توقيعهم بالاستلام بخط واضح ، كما تكون توقعيات المختصين في مكاتب الحفظ واضحة .

## خامسا : نظام المتابعة :

### ١ - متابعة الحفظ في الملفات :

( أ ) لضمان التأكد من ان المراسلة قد حفظت في ملف موضوعها ولم تتخلف لدى الموظف المختص فانه يوجد خاذه في سجل الوارد مخصصة للتأشير بتاريخ الحفظ .

( ب ) اذا كانت المراسلة مستندا ماليا ، أو من النوع الذى يحفظ في ملفات الخدمة مثلا ، فانه يجب اخطار موظف المتابعة للتأشير أمامها في سجل الوارد الداخلى أو الخارجى بذلك ، حتى يمكن معرفة مصير كل مراسلة .

### ٢ - متابعة اتخاذ الاجراءات في المراسلات الواردة :

( أ ) بمجرد انتهاء الاجراءات في أية مراسلة واردة خارجية أو داخلية فانها تسلم الى موظف المتابعة .

( ب ) يقوم الموظف المختص بالمتابعة بالتأشير في سجل الوارد الخارجى بالنسبة للمراسلات الخارجية وفى سجل الوارد الداخلى بالنسبة للمراسلات الداخلية بما تم من اجراءات طبقا لخانات المبينة في سجل الوارد ( وهى خانات الحفظ كما سبق أن أوضحنا وخانات بيانات الرد ) .

( ج ) اذا حولت المراسلة الواردة من ادارة الى اخرى فانها ترفق بنموذج مذكرة داخلية من أصل وصورة ( نموذج رقم ١١ ) ويؤشر في خاذه الرد بذلك ، ويعتبر النموذج بمثابة مراسلة صادرة داخلية .

### ٣ - تقارير المتابعة :

( أ ) المدة المسموح بها لاتخاذ الاجراء أو الرد على المراسلات هى في حدود ثلاثة أيام بحيث يتعرض الموظف للمساءلة بعد هذه المدة .

( ب ) يتم عمل حصر أسبوعى بالمراسلات التى يتخلف اتخاذ اجراءات فيها مدة أطول من سبعة أيام وهى المراسلات التى لا زالت خانات المتابعة الخاصة بها في صورة سجل الوارد الخارجى وسجل

الوارد الداخلى مفتوحة ، حيث يتم اعداد تقرير اسبوعى بهذه  
المراسلات يعرض على رئيس القطاع وتسلم صورة منه الى مكتب  
المتابعة التابع للسيد رئيس مجلس الادارة . ( نموذج رقم ٩ )

#### ٤ - متابعة المراسلات الموجهة من السيد رئيس مجلس الادارة او من السيد النائب الى الادارات :

- ( أ ) يخصص فى مكتب المتابعة التابع لمكتب السيد رئيس مجلس  
الادارة سجل متابعة التاشيرات ( نموذج رقم ١٠ )
- ( ب ) يسجل فى هذا السجل المراسلات الداخلية ، مع مراعاة تسجيل  
التاشيرة فى كل حالة .
- ( ج ) يقوم المختص فى مكتب المتابعة بتسجيل بيانات الرد على كل  
مراسلة فى سجل المتابعة .
- ( د ) فى حالة تاخر الرد مدة تزيد عن ثلاثة ايام فيتم الاتصال شخصيا  
بالمختص لاستعجال الرد .
- ( هـ ) يتم اعداد تقرير متابعة اسبوعى يعرض على السيد رئيس مجلس  
الادارة او السيد النائب بما تأخر الرد عليه مدة أطول من سبعة  
أيام .

#### ٥ - متابعة المراسلات الصادرة :

- ( أ ) الغرض من متابعة المراسلات الصادرة هو تذكير الموظفين المختصين  
فى حالة وجود مراسلة صادرة تتضمن طلبا معيناً مما يقتضى  
متابعة الرد عليها من الجهة المرسل اليها المراسلة .
- ( ب ) يؤشر الموظف المختص على صورة الحفظ فى ملف الموضوع وعلى  
الصورة البيضاء وذلك بتاريخ طلب التذكير بكلمة ( يعاد العرض  
يوم ————— ) .
- ( ج ) يقوم موظف المتابعة فى مكتب المحفوظات باستخراج هذه الصورة  
ويسجلها فى اجندة يومية فى تاريخ اعادة العرض مع تسجيل  
رقم الملف .
- ( د ) يراجع موظف المتابعة الاجندة يوميا ويعد قائمة بالملفات المتضمنة

صوراً مسجل عليها طلب إعادة عرض ويسلم هذه الملفات إلى الموظفين المختصين بالتوقيع على بطاقة حركة الملف مع تنبيه الموظف المختص إلى الصفحة المبين عليها طلب إعادة العرض .

#### سادساً : نظام التخزين والاستهلاك :

- ١ - ان الذى يحكم العمل فى تخزين المحفوظات هو لائحة محفوظات الحكومة .
- ٢ - يجب توفير مكان متسع لمخزن الحفظ مزود بالرفوف المعدنية وعلب الكرتون .
- ٣ - تقسم الرفوف فى المخزن بين قطاعات الهيئة بحيث يخصص لكل قطاع مجموعة من الرفوف تتناسب مع حجم محفوظاته المخزنة وترقم هذه الرفوف بأرقام متسلسلة .
- ٤ - من المفروض أن تمر وثائق الهيئة بمرحلتى حفظ :
  - ( أ ) مرحلة الحفظ النشط فى مكاتب المحفوظات المحلية بالقطاعات .
  - ( ب ) مرحلة الحفظ غير النشط فى مخزن الحفظ .
- ٥ - يتم اجراء فرز سنوى فى جميع ادارت الهيئة فى شهر يونيو من كل عام حيث يتم تحديد الملفات والمستندات والسجلات التى أصبحت غير مطلوبة للعمل بصفة مستمرة ، والتى يمكن اعتبارها غير نشيطة .
- ٦ - مكتب المحفوظات الداخلى فى القطاع هو المسئول عن هذه العملية وذلك بالتنسيق مع قسم السكرتارية العامة .
- ٧ - تسجل هذه الوثائق فى دفتر تسليم المحفوظات غير النشيطة ثم تسلم الى مخزن الحفظ .
- ٨ - يجوز استعارة المحفوظات من مخزن الحفظ طبقاً للنظام الذى حددته لائحة محفوظات الحكومة .

## سابعاً : الرقابة على تطبيق الاجراءات :

تختص ادارة التفتيش الادارى بالرقابة على تطبيق اجراءات هذا الدليل خلال دوراتها وخططها التفتيشية على قطاعات الهيئة على ان تتضمن تقارير التفتيش انواحى الآتية :

- ١ - التأكد من وجود مكاتب المحفوظات وقيامها بالخدمات والاجراءات المحددة فى هذا الدليل .
- ٢ - التأكد من أن الاجراءات التى تطبق فى هذه المكاتب وكذلك فى قسم السكرتارية العامة مطابقة لما هو مبين فى هذا الدليل .
- ٣ - كفاية المعدات والادوات اللازمة للعمل ويدخل فى ذلك السجلات .
- ٤ - ان الفهارس المستخدمة مطابقة لتلك المبينة فى هذا الدليل .
- ٥ - التأكد من اتمام عمليات الفرز والتخزين والاستهلاك طبقا للمبين فى هذا الدليل .



## الفصل الثاني

### إجراءات تدفول المراسلات الواردة الخارجية

ملاحظات	الإجراءات	الموظف المختص
	١ - يتوجه صباح كل يوم من أيام العمل الرسمية الى مكتب البريد ومعه حقيبة البريد .	١ - عامل التوزيع الخارجى بقسم السكرتارية العامة
	٢ - يتسلم المظاريف المسجلة بالتوقيع على أصل حافظة البريد التى يعدمها المختص فى مكتب البريد كما يتسلم صورة الحافظة، كذلك يتسلم المظاريف العادية والشخصية ويضعها فى حقيبة البريد .	
	٣ - يحضر العامل الحقيبة بالمظاريف ويسلمها الى رئيس القسم .	
	٤ - يتسلم بالتوزيع المراسلات الواردة من خارج الهيئة باليد وذلك بالتوقيع على دفاتر التسليم .	٢ - موظف الوارد بقسم السكرتارية العامة
	٥ - يسلم المراسلات الى رئيس القسم .	
	١ - يتسلم المظاريف الواردة عن طريق مكتب البريد ويراجعها .	٣ - رئيس القسم
	٢ - يفتح المظاريف الواردة غير	

الموظف المختص	الاجراءات	ملاحظات
	<p>الشخصية ويراجع محتويات كل مذكورين للتأكد من صحتها .</p> <p>٣ - المظاريف المؤشر عليها باحدى درجات السرية ( سرى - سرى جدا - سرى للغاية ) لا تفتح وإنما تعرض على السيد رئيس مجلس الادارة أو السيد النائب ليقوم بفتحها وتوجيهها حسب مايراه سيادته ، ثم تسجل بواسطة رئيس قسم السكرتارية في سجل الوارد وتعاد الى مذكورها وتغلق وتسلم الى رئيس القطاع المختص وهي مغلقة .</p> <p>٤ - يختم المراسلات بخاتم البريد الوارد في أسفل الورقة من الوسط .</p> <p>٥ - يقرأ كل مراسلة لتحديد القطاع المختص ويسجل اسم القطاع في الخانة المخصصة لذلك في الخاتم ، مع مراعاة توجيه المراسلات الموجهة باسم رئيس مجلس الادارة الى مكتب سيادته .</p> <p>٦ - اذا كانت المراسلة تتضمن موضوعا له صفة الاستعجال فانها تختم بخاتم ( عاجل ) في أعلا المراسلة من الوسط وتسلم فورا الى القطاع المختص بعد تسجيلها في سجل الوارد طبقا للاجراءات التي ستحدد فيما بعد .</p> <p>٧ - اذا كانت المراسلة تتضمن أكثر</p>	

الموظف المختص	الاجراءات	ملاحظات
	<p>من موضوع يخص أكثر من قطاع فانه يؤشر في الخاتم باسم القطاع الاعم أو ذي الاختصاص الاساسى ، ثم يؤشر بجوار الخاتم بكلمة ( صورة مبلغة الى ادارة . . . . . ) ثم يستخرج صوراً بعدد هذه القطاعات لتبليغها اليها .</p>	
	<p>٨ - المراسلات التى تكون لها أهمية خاصة وبصفة خاصة المتعلقة بالسياسة العامة للهيئة أو للدولة بصفة عامة تستخرج نسخ منها للعرض على السيد رئيس مجلس الادارة اذا لم تكن هذه المراسلات موجهة باسم سيادته .</p>	
٤ - موظف الوارد في قسم السكرتارية العامة .	<p>١ - يتسلم المراسلات الواردة الاصلية والصور المبلغة وصور العرض ويقسمها الى مجموعات حسب مكاتب المحفوظات المبينة في الفصل الاول .</p>	
	<p>٢ - اذا كانت اية مراسلة تشير الى مراسلات واردة أو صادرة فانه يقوم بالرجوع الى سجلات الوارد والصادر حسب الاحوال لاستيفاء هذه الاشارات ، ويسجل الرقم والتاريخ في الهامش بجوار الاشارة .</p>	
	<p>٣ - يسجل المراسلات في سجل الوارد بحيث يخصص صفحة أو أكثر لمراسلات كل مكتب من مكاتب المحفوظات السابق الاشارة اليها .</p>	نموذج رقم (١)

ملاحظات	الاجراءات	الموظف المختص
	٤ - يسجل رقم الوارد والتاريخ في الخاتم ، ثم يضع كل مجموعة مراسلات في غلاف خاص .	
	٥ - يسلم المراسلات وسجل الوارد الى عامل التوزيع .	
	١ - يتسلم المراسلات وسجل الوارد	٥ - عامل التوزيع الداخلي
	٢ - يقوم بتوزيع المراسلات على مكاتب المحفوظات في القطاعات بالتوقيع على سجل الوارد .	
	٣ - يعيد السجل الى موظف الوارد	
	١ - يتسلم السجل من عامل التوزيع الداخلي .	٦ - موظف الوارد في قسم السكرتارية العامة .
	٢ - يراجع السجل للتأكد من تسليم جميع المراسلات .	
	١ - يتسلم المراسلات الواردة للقطاع بالتوقيع على سجل الوارد .	٧ - موظف الوارد في مكتب المحفوظات .
	٢ - يسجل على كل مراسلة رقم ملف موضوعها .	
	٣ - يسجل المراسلات في سجل الوارد الداخلي .	
	٤ - يعرض المراسلات على رئيس القطاع ليؤشر عليها بما يراه .	
	٥ - يسلم المراسلات الى الموظفين المختصين بالقطاع بالتوقيع على سجل الوارد الداخلي .	
	٦ - يسلم سجل الوارد الى المختص بالمتابعة اذا كانت عملية المتابعة يختص بها موظف آخر .	

### الفصل الثالث

#### اجراءات تداول المراسلات الصادرة الخارجية

ملاحظات	الاجراءات	الموظف المختص
	١ - يجهز المراسلات الصادرة من أصل وصورتين ويعتمدهما من السلطة المختصة .	١ - الموظف المسئول في القطاع .
	٢ - يسلم المراسلات الصادرة مع مرفقاتها وصورها الى موظف الصادر في مكتب المحفوظات .	
	١ - يتسلم جميع المراسلات الصادرة من الادارة .	٢ - موظف الصادر في مكتب المحفوظات .
	٢ - يسجل على كل مراسلة وصورتها رقم ملف الموضوع .	
نموذج رقم (٢)	٣ - يسجل المراسلات في سجل الصادر الخارجي للادارة ويسجل رقم الصادر على أصل المراسلة وصورتها بعد رقم الملف كما يسجل تاريخ التصدير ، مع مراعاة ان يكون التسجيل من أصل وصورة .	
	٤ - ينزع صورة المراسلة ويرفق الاوراق المفروض حفظها في الملف مثل المراسلة الواردة التي تكون المراسلة الصادرة ردا عليها ،	

الموظف المختص	الاجراءات	ملاحظات
	وذلك لحفظها في ملف الموضوع ويسلم هذه الاوراق الى موظف المتابعة .	
	٥ - يسلم أصول المراسلات الصادرة ومرفقاتها والصورة الثانية الى موظف الصادر في قسم السكرتارية العامة .	
٣ - موظف الصادر في قسم السكرتارية	١ - يتسلم المراسلات الصادرة بالتوقيع على سجل الصادر الخارجي للادارة ويسحب الصورة .	
	٢ - يحفظ صورة سجل الصادر في ملف خاص باسم القطاع .	
	٣ - يعد مظروفا لكل مراسلة مبين عليه العنوان المرسل اليه المراسلة ورقم الصادر ، ثم يضع كل مراسلة في مظروفها .	
	٤ - يقسم المظاريف الى مجموعتين، الاولى مظارييف تسلم بالبريد العادي او المسجل والثانية مظاريف تسلم باليد ثم يلصق الطابع على المظاريف المرسله بالبريد .	
	٥ - المظاريف المرسله بالبريد المسجل ، تسجل في دفتر تسليم المظاريف الى مكتب البريد من أصل وصورة .	نموذج رقم (٣)
	٦ - المظاريف التي تسلم باليد تسجل في سجل التسليم باليد	نموذج رقم (٤)

الموظف المختص	الاجراءات	ملاحظات
٤ - عامل التوزيع	٧ - تسلم المظاريف الصادرة الى عامل التوزيع الخارجى مع دفتر التسليم الى مكتب البريد وسجل التسليم باليد . ١ - يتسلم المظاريف الصادرة عن طريق مكتب البريد ويسلمها الى مكتب البريد بالتوقيع على صورة دفتر التسليم وأخذ الاصل . ٢ - المظاريف التى تسلم باليد يقوم بتوصيلها الى الجهات المصدرة اليها بالتوقيع بالاستلام على سجل التسليم .	



**الفصل الرابع**  
**اجراءات تداول المراسلات الداخلية**

ملاحظات	الاجراءات	الموظف المختص
	١ - يجهز المراسلة الصادرة الداخلية من أصل وصورة ويعتمدها من السلطة المختصة .	١ - الموظف المسئول في القطاع .
	٢ - يسلم المراسلات الصادرة الى موظف الصادر في مكتب المحفوظات	٢ - موظف الصادر في مكتب المحفوظات
	١ - يتسلم المراسلات الصادرة الداخلية من الموظف المسئول ثم يسجل رقم الملف على كل مراسلة وصورتها .	
نموذج رقم (٢)	٢ - يسجل المراسلات الصادرة الداخلية في سجل الصادر الداخلي ويسجل رقم الصادر على أصل المراسلة وصورتها بجوار رقم الملف .	
	٣ - يسحب الصورة لحفظها في الملف .	
	٤ - يسلم المراسلة الصادرة الداخلية الى مكتب المحفوظات المختص بالتوقيع على سجل الصادر الداخلي .	
	١ - يتسلم المراسلات الواردة الداخلية .	٣ - موظف الوارد في مكتب المحفوظات
	٢ - يسجل على كل مراسلة رقم ملف موضوعها .	
	٣ - يسجل المراسلات في سجل الوارد الداخلي .	
	٤ - يعرض المراسلات على رئيس القطاع للتأشير عليها بما يراه .	
	٥ - يسلم المراسلات الى الموظفين المختصين بالتوقيع على سجل الوارد الداخلي .	



## الفصل الخامس

### اجراءات الفهرسة

الموظف المختص	الاجراءات	ملاحظات
١ - موظف الفهرسة	<p>١ - يقرأ المراسلة المطلوب فهرستها للتعرف على موضوعها طبقا للفهرس الموضوعي المستخدم .</p> <p>٢ - بالنسبة للمراسلات المتعلقة بالافراد فانها تفهرس على اساس الاسم طبقا لفهرس الاسماء المستخدم .</p> <p>٣ - يرجع للفهرس لتحديد رقم الملف .</p> <p>٤ - يسجل رقم الملف على المراسلة وذلك في الخاتم بالنسبة للمراسلات الواردة اما بالنسبة للمراسلات الصادرة فيسجل في اعلا المراسلة من اليمين قبل رقم الصادر مباشرة وعلى اصل المراسلة وصورتها .</p> <p>٥ - اذا كانت المراسلة تتضمن اكثر من موضوع ويرى انه من الضروري استيفاء ملفات جميع المواضيع فانه يصور منها صورة لتحفظ في ملف الموضوع الآخر على ان يسجل عليها كلمة ( الاصل محفوظ في ملف _____ ) .</p>	



## الفصل السادس

### اجراءات الحفظ وتداول الملفات

الموظف المختص	الاجراءات	ملاحظات
١ - موظف الحفظ	<p>١ - يتسلم المراسلات الواردة بعد اجراء اللازم فيها وكذلك صور المراسلات الصادرة الخارجية والداخلية .</p> <p>٢ - يتأكد من ان المراسلات الواردة مؤثر عليها بالحفظ بعد اجراء اللازم فيها .</p> <p>٣ - يستخرج الملفات من الادراج لحفظ الاوراق فيها .</p> <p>٤ - يختم الاوراق بالخراطة ثم يثبت الاوراق في الملف .</p> <p>٥ - يرقم صفحات كل ملف بارقام متسلسلة .</p> <p>٦ - عند وصول اوراق الملف الى حوالى ١٢٠ ورقة فانه يغلق الملف باستخدام مذكرة اغلاق ملف ويفتح له جزءا ثانيا او ثالثا حسب الاحوال .</p> <p>٧ - يرتب الملفات في الادراج حسب ارقامها .</p>	نموذج رقم (٥)

الموظف المختص	الاجراءات	ملاحظات
	٨ - يعمل لكل ملف بطاقة حركة تحفظ بداخل الملف .	نموذج رقم (٦)
	٩ - عند طلب استعارة الملف يملأ بيانات بطاقة الحركة ويوقع المستعير بالاستلام ويحفظ البطاقة في درج خاص لحين اعادة الملف .	
	١٠ - عند اعادة الملف يستخرج بطاقة الحركة من الدرج ويراجع بياناتها على الملف للتأكد من سلامته ثم يؤشر في خانة تاريخ الاعادة بتاريخ يوم الاعادة .	
	١١ - يحفظ البطاقة داخل الملف ثم يعيد الملف الى مكانه في الدرج .	

## الفصل السابع

### اجراءات التخزين والاستهلاك

الموظف المختص	الاجراءات	ملاحظات
١ - موظف الحفظ بمكتب المحفوظات	<p>١ - يحصر الملفات والسجلات وغيرها من الوثائق التي أصبحت غير نشيطة وانتهى العمل فيها .</p> <p>٢ - يتأكد ان كل ملف مبين عليه رقمه وموضوعه وتاريخ بدايته ونهايته .</p> <p>٣ - يتأكد ان كل سجل مبين عليه موضوعه وتاريخ بدايته ونهايته</p> <p>٤ - يسجل الوثائق التي انتهى العمل بها بدفتر تسليم الوثائق الى مخزن الحفظ من أصل وصورة .</p> <p>٥ - يسلم الوثائق الى مخزن الحفظ بالتوقيع على الاصل وسحب الصورة .</p>	تتم هذه العملية في شهر يونيو
٢ - موظف المخزن	<p>١ - يتسلم الوثائق غير النشيطة من الادارات بالتوقيع على أصل دفتر التسليم وسحب الصورة .</p> <p>٢ - يراجع الرفوف لتحديد المكان الذي ستحفظ فيه الوثائق ويختتم الوثائق بخاتم المخزن ، ثم يسجل رقم الرف في الخاتم .</p>	يخصص لكل قطاع عدة رفوف طبقاً لحجم وثائقه

الموظف المختص	الاجراءات	ملاحظات
	٣ - يرجع لجداول مدد الحفظ التي سيتم وضعها لتحديد مدة الحفظ للوثائق طبقا لما هو مبين في الجداول ثم يسجل في الخاتم تاريخ التصرف فيها .	نموذج رقم (٨)
	٤ - يسجل الوثائق في سجل مخزن الحفظ .	
	٥ - يحفظ الوثائق في مكانها المحدد على الرف .	
	٦ - يجرى فرزا سنويا في شهر يوليو من كل عام لاستخراج الوثائق التي انتهى أجل حفظها وذلك بالاستعانة بالخانة المبين فيها تاريخ الاستغناء أو الارسال للدار وذلك في سجل مخزن الحفظ .	
	٧ - يعد قائمة بهذه الوثائق لاستهلاكها .	

## الفصل الخامس عشر

### التدريب الإدارى على أعمال المحفوظات

أولاً : ماذا يعنى تدريب ادارى ؟

يمكن تعريف التدريب الادارى : بأنه الخبرة العلمية والعملية التى ينقلها مدرب الى متدرب فى مجال من مجالات العمل الادارى .

ويقوم التدريب على أربع دعائم عامة هى :

- ١ - عمل ادارى له تخصص محدد ويحتاج الى خبرة ومهارة معينة .
- ٢ - خبرة مدعمة بالعلم والعمل .
- ٣ - مدرب يحمل هذه الخبرة .
- ٤ - متدرب ينقصه هذه الخبرة .

ويتضح من هذا أن التدريب يهتم بنقل نوعين من الخبرة ، علمية وعملية ، وهذا يجرنا الى التساؤل عن الفرق بين التدريب والتعليم ، وهنا نلاحظ أنهما يتماسان ويفترقان فى مواطن مختلفة : فالتعليم يزود المتعلم بالمعرفة العلمية التى قد تكون علماً بحتاً أى مجرد نظريات أو قد تكون علماً تطبيقياً مما يحتم اتباع النظرية العلمية بالتطبيق العملى ، والتدريب من ناحية أخرى فوق أنه يزود المتدرب بالخبرة العملية فى مجال عمله فإنه يستعين بالنظرية العلمية ليعمق التدريب ويزيد من تفاعل المتدرب به ، وبذلك يمكن القول أن التدريب هو معرفة وخبرة شخصية .

وهذا أيضاً يجرنا الى تساؤل آخر ، هل التدريب فن أم علم ، فإذا نظرنا الى مآله التدريب من أهمية ورعاية وما وضع له من قواعد ادارية وتنظيمية وفنية ، وما أكتسبه المدربون خلال عمليات التدريب المستمرة من خبرة واسعة مما جعلهم يتوصلون الى أسس عامة يمكن أن تكون تعميمات يستفاد بها فى

أماكن كثيرة وفي تخصصات تدريبية أخرى ، إذا نظرنا الى كل ذلك تبين لنا أن التدريب يمكن أن يكون فنا من حيث كونه يطبق بطريقة فعالة يندمج فيها المدرب والمتدرب مما يسهل نقل الخبرة على أحسن مستوى ، كما أن التدريب يمكن أن يكون عثما بعد أن تجمع له الكثير من القواعد والأصول الثابتة المتعارف عليها .

#### ثانيا : لماذا التدريب :

ان الحاجة الى التدريب أصبحت في عصرنا هذا ملحة الحاحا شديدا ، وقد ظهر هذا بوضوح خلال المشاكل العديدة التي نتجت بسبب النقص أو القصور في الخدمات أو الانتاج ويمكن أجمال أغراض التدريب فيما يلي :

- ١ - تزويد الطالب في المدرسة أو المعهد أو الكلية بالمعلومات العلمية والتطبيقية التي تساعد على القيام بالاعمال التي يحتمل أن يمارسها بعد تخرجه .
- ٢ - تأهيل الموظف الجديد للقيام بالعمل الذي سيمارسه بعد تعيينه .
- ٣ - صقل خبرات المتدربين ورفع كفاءتهم واستغلال قدراتهم العقلية والبدنية والعملية أحسن استغلال ، والعمل على أحداث التغيير في خبراتهم ومعلوماتهم .
- ٤ - تعديل اتجاهات المتدربين وسلوكهم ورفع الروح المعنوية بينهم .
- ٥ - عند تطبيق نظام جديد يتطلب خبرات خاصة .
- ٦ - عند الرغبة في رفع معدلات الاداء أو زيادة الانتاج أو رفع مستوى الانتاج أو الخدمات .
- ٧ - التأهيل لشغل المناصب الأعلى أو القيادية .
- ٨ - يعتبر التدريب أسلوبا من أساليب الاستثمار الناجح الذي تظهر نتائجه في صور مختلفة .
- ٩ - التقليل من الأخطاء والحوادث .
- ١٠ - المساعدة في ثبات قوة العمل ومرونتها ، وأماكن أحلال أى موظف محل الآخر في أحوال الغياب أو النقل دون أخلال بالعمل .

## ثانيا : مجالات ومجالات امام التدريب :

يعمل التدريب في اتجاهين في وقت واحد :

١ - العمل على رفع خبرة ومهارة وكفاءة الموظف مثل :

- ( أ ) تدريب الموظف الجديد .
- ( ب ) تدريب الموظف المنقول من وظيفة الى أخرى تختلف عن وظيفته الاصلية .
- ( ج ) تدريب الموظف أثناء العمل عن طريق الارشاد والتوجيه .
- ( د ) التدريب التجديدي بتزويد الموظف بالجديد من المعلومات وصقل معلوماته القديمة .
- ( هـ ) تدريب القادة في المستويات المختلفة .
- ( و ) قد لا تكون ثمة برامج تدريبية ويكتفى بالتدريب خلال العمل وهذا يمكن أن يسمى تدريب عشوائي .

٢ - الاتجاه التخصصي وذلك بالتركيز على تخصص معين واعطاء المتدرب أكبر قدر من الخبرة في مجال التخصص مثل تدريب موظفي الشئون المالية أو المخازن أو المشتريات أو المحفوظات أو ماشا به ذلك .

## رابعاً : المحفوظات مجال هام :

لا شك أن المجالات المختلفة للأعمال الادارية والتي يتطلب الامر التدريب عليها ، كلها ذات أهمية ، الا أن مجال المحفوظات بصفة خاصة يجب اعطاؤه أهمية أكثر للأسباب الآتية :

١ - أسباب تتعلق بحالة المحفوظات الراهنة :

أن ما تعانيه المحفوظات حالياً في كثير من الدول النامية من القصور عن تقديم الخدمات التي يجب أن تقدمها الى الباحثين يمكن أرجاعه الى الاسباب الآتية :

- ( أ ) الفقص في الايدى العاملة وانخفاض مستوى خبره الموجود منها .

- (ب) النقص في الأدوات والمعدات وسوء حالة الموجود منها وكذلك النقص في الاموال التي ترصد لمواجهة احتياجات المحفوظات .
- ( ج ) عدم وجود التنظيم السليم الذى يمكن من تيسير أعمال المحفوظات خلال عمليات تداول الاوراق وفهرستها وحفظها والتخلص منها .
- ( د ) عدم الاهتمام بالمحفوظات نتيجة انخفاض النوعى بأهميتها سواء لدى القادة أو لدى الموظفين .
- ( هـ ) عدم وجود تشريع عام ينظم أعمال المحفوظات ويحددها ولو بصفة عامة .

## ٢ - أسباب تتعلق بمكانة المحفوظات :

- يجب أن نعلم أن للمحفوظات المنظمة مكانة خاصة بسبب ما يمكن أن تسهم به في تيسير العمل ودفع عجلته لما يأتى :
- ( أ ) انها مستودع كبير من المعلومات الادارية والمالية والفنية والقانونية والتاريخية والتي يمكن الرجوع اليها والاستفادة بما تحويه من بيانات .
- ( ب ) انه يمكن للوصول بسرعة الى أية وثيقة عند طلبها .
- ( ج ) انه يمكن الرقابة بسهولة على الاوراق خلال تداولها وحفظها .
- ( د ) انها تعطى للمكتب مظهرا حسنا .
- على ذلك فانه من الضروري الاهتمام بصفة خاصة بالتدريب في مجال المحفوظات .

## خامسا : هل ثمة ما يحتاج للتدريب في أعمال المحفوظات ؟ :

ما زلنا نسمع من البعض أن أعمال المحفوظات أعمال بسيطة وسهلة وروتينية وأن أى موظف يمكنه أن يعمل فى أية عملية بمجرد إعطائه ولو فكرة بسيطة عنها ، وهذه الفكرة الخاطئة هي السبب الرئيسى لما وصلت اليه المحفوظات من حالة سيئة فى كثير من الدول النامية والآن نحلل العمليات الرئيسية فى المحفوظات لنتعرف على مدى ضرورة التدريب عليها كالاتى :

## ١ - عملية القيد في سجلات قيد البريد الوارد والصادر والتسليم :

برغم ان هذه عملية بسيطة وسهلة الا أنه من الضروري أن يفهم المتدرب ضرورة مراعاة الدقة في تلخيص موضوع الخطاب المقيد وتسجيل بيانات وافية عنه بحيث يمكن أن يتميز كل خطاب عن الآخر ، وكذلك يجب معرفة أنواع السجلات التي تستخدم وطريقة استخدام كل سجل والغرض منه ثم اجراءات وخطوات القيد .

## ٢ - عملية الفهرسة :

وتشمل النواحي الآتية :

( أ ) تجميع الموضوعات أو الاسماء وتصنيفها وترقيمها لغرض إنشاء فهرس يتضمن موضوعات الملفات الموجودة فعلا بحيث يحدد مكان كل ملف ويسهل الوصول اليه عند الحاجة ، وتحتاج هذه العملية الى خبرة علمية عن طريق التعرف على أسس التصنيف العلمى وطرق الترقيم ، ثم خبرة عملية في مجال إنشاء الفهارس .

( ب ) استخدام الفهرس بطريقة سليمة خلال عملية تحديد أرقام ملفات الموضوعات أو الاسماء .

( ج ) اضافة الموضوعات أو الاسماء الجديدة في أماكنها السليمة من الفهرس بحيث لا يحدث في الفهرس أى تداخل أو اختلاط .

( د ) مراجعة الفهرس على فترات ( كل خمس سنوات مثلا ) للتأكد من قوة ترابطه واجراء ما يلزم من تعديلات عليه بحيث يتلاءم مع ظروف واحتياجات المنظمة .

## ٣ - عملية الحفظ :

وتشمل النواحي الآتية :

( أ ) طرق استخدام معدات الحفظ الحديثة .

( ب ) طرق حفظ الاوراق في الملفات .

( ج ) طرق تداول الملفات ومتابعتها والرقابة عليها ومراجعة محتوياتها

#### ٤ - عملية متابعة الخطابات :

وذلك للتأكد من أن كل مراسلة قد تم الرد عليها أو إجراء اللازم نحوها خلال المدة المحددة لذلك وتذكير الموظفين بما يتأخر الرد عليه منها ، ويقتضى الأمر التعرف على إجراءات المتابعة وأسلوب ممارستها .

#### ٥ - عملية فرز وترحيل واستهلاك المحفوظات :

وتشمل النواحي الآتية :

( أ ) تمييز الأوراق النشيطة التي لازالت مطلوبة للعمل من غير النشيطة وهي التي أصبحت غير مطلوبة للعمل ، بحيث يمكن ترحيل الأخيرة الى مخازن الحفظ .

( ب ) استمرار عمليات الفرز في مخازن الحفظ حتى يمكن نقل الأوراق الى مراحل حفظ أخرى .

( ج ) استهلاك الأوراق التي يتأكد انها قد استنفدت أغراضها ولم تعد لها أية قيمة إدارية أو مالية أو قانونية أو تاريخية .

( د ) طريقة وضع جداول مدد حفظ الوثائق والتي تتضمن أنواع الوثائق داخل المنظمة وعمر كل نوع ، وتحديد مراحل حفظه ، وطرق التخلص منه .

وتهدف هذه العمليات الى توفير أماكن للأوراق الجديدة التي لا تفتأ ترد الى المنظمة والتي يتطلب حفظها معدات حفظ وأماكن ، كما تهدف الى التخلص مما لم يعد له أية أهمية بالنسبة لأعمال المنظمة .

#### ٦ - عملية إنشاء دليل تنظيم للمحفوظات :

ينتفع من تحديد التنظيم الإداري للمحفوظات وإجراءات العمل ، وتحليلاً للفهارس وطرق الحفظ ، بحيث يكون دستوراً لأعمال المحفوظات في المنظمة .  
سادساً : ماذا يهدف اليه التدريب على أعمال المحفوظات ؟ :

١ - إثارة الوعي بأهمية المحفوظات في التنظيم الإداري عن طريق تفهم

أوسع للامور مما يخلق جوا من التكيف ويساعد على التنسيق بين قطاعات العمل في المنظمة .

٤ - تغيير اتجاهات وأسلوب وتصرفات المتدربين بحيث يحبون عملهم ويتعلمون عليه ويصبحون أكثر فاعلية خصوصا بعد التعرف على أهمية الدور الذى يقومون به .

٣ - التعرف على الاسس الادارية والتنظيمية للمحفوظات في المجالات الآتية :

- ( أ ) اختصاصات ومسئوليات المحفوظات .
- ( ب ) ماهية المركزية واللامركزية في المحفوظات .
- ( ج ) تبعية المحفوظات في التنظيم الادارى .
- ( د ) تبسيط إجراءات المحفوظات .
- ( هـ ) وضع معدلات الاداء .
- ( و ) التنسيق بين أعمال وحدات المحفوظات داخل المنظمة .

٤ - التعرف على إجراءات العمل في البريد الوارد والصادر والمتابعة والحفظ .

٥ - التعرف على طرق انشاء الفهارس الموضوعية وفهارس الاسماء علميا وعمليا بحيث يكون المتدرب على المستوى الذى يمكنه من انشاء الفهارس المطلوبة للمنظمة التى يعمل بها .

٦ - التعرف على إجراءات وطرق فرز وترحيل واستهلاك الاوراق .

٧ - اعداد المتدربين لشغل وظائف أعلى ، هذا فوق تهيئة الموظفين الجدد للعمل الجديد المقبلين عليه .

**مسابعا : ماذا بعد التدريب ؟ :**

ان انتهاء مرحلة التدريب تعنى وجود ثلاثة عناصر هى :

- ١ - برنامج تدريبي .
- ٢ - متدرب اكتسب خبرة على مستوى معين .
- ٣ - عمل يتطلع الى هذه الخبرة .

ولكننا لا يمكننا ان نأخذ كل شيء قضية مسلعة ، ولابد من قياس كل من هذه العناصر ثم قياس مدى التفاعل بينها وهذا ما نسميه التقييم . ويرتبط التقييم أساسا بالتخطيط بل أنه مكمّل له ، ومؤشر هام لدى فاعلية التخطيط وتجاوبه مع احتياجات المتدربين والعمل .

• وأساس التقييم هو مدى ما أمكن تحقيقه من الاهداف التي وضعت أساسا للتدريب ، ولذلك فقد ابرزنا هذه الناحية في الفقرة « سادسا » بسبب أهميتها القصوى .

ونظرا لأنه لا يمكن قياس نتائج التدريب على وجه التحديد بل ان ما يمكن أن نصل اليه من القياس هو نتيجة أقرب الى الحقيقة وذلك لان التدريب يتناول من بين ما يتناوله نواحي غير ملموسة ، كما ان التدريب قد يكون مجرد عامل من العوامل التي ساعدت على تحقيق نتيجة معينة في مجال الادارة ، وهذا لا يعنى أن نتخلى عن الاسلوب العلمى في قياس فاعلية أو نتائج التدريب .

وهناك جانب هام من جوانب التقييم هو ضرورة صدق النية في التقييم والبعد عن التحيز وعدم فرض تحقيق أهداف التدريب مقدما قبل تقييمه وجعل التقييم وسيلة لذلك .

القسم الثانى

المكرتارية والأعمال المكتبية

2

3

4

5

6

7

## الفصل الأول

### أعمال السكرتارية في المنظمات

#### أولا : التعريف بالسكرتارية وأهدافها : - (١)

شاع استخدام لفظ « سكرتير » في كثير من الأجهزة الادارية ، كما يستخدم البعض لفظ « أمين السر » أو كاتم السر » للدلالة على الموظف الذي يعاون أحد الرؤساء ويخصه هذا الرئيس بالثقة التامة ، ويعتمد عليه في إنهاء كثير من الاعمال الخاصة والهامة والسرية .

ومن المعروف أن اللفظ « سكرتير » مأخوذ من الكلمة الفرنسية. Secrétaire. ويشق منه الاسم Secretariat المعروف بالعربية بلفظ « سكرتارية » أى « أمانة سر » وتعنى جهاز إدارى مكلف بعملية ذات طابع هام أو خاص أو سرى .

والذى يهمنا هنا الآن هى كلمة « سكرتير » وقد جاء فى قاموس لاروس الفرنسى تفسيراً لها أنها مشتقة من Secret أى سر وتعنى الشخص المكلف بالتحريرات والمراسلات الخاصة بأحد الرؤساء ، كما يطلق اللفظ على أنواع من الوظائف فى الحكومة الفرنسية .

كما جاء فى قاموس الكسفورد تفسيراً لكلمة Secretary أنها :  
١ - الشخص المعين لمساعدة أحد الرؤساء فى أعمال المراسلات والاعمال الكتابية والحصول على المعلومات والاهور السرية الأخرى .

٢ - الشخص المعين بواسطة إحدى الهيئات أو المؤسسات أو الشركات ليقوم بأعمال المراسلات أو حفظ الأوراق .

---

(١) نقلا عن مذكرات فى السكرتارية للاستاذ عبد العزيز توفيق مع بعض التعديلات والأضافات .

٣ - الوزير ، فيقال Secretary of State أى وزير الخارجية ،  
ويقال Under Secretary أى وكيل الوزارة ويقال أيضا Under Secretary  
أى وزير مفوض ، كما أن لها عدة معان أخرى .

ويتضح من هذا العرض لمعنى اللفظ « سكرتير » أننا أخذنا النطق  
الفرنسى دون الانجليزى وشاع بيننا استخدامه .

وما يهمنا فى هذا المجال هو المعنيان الاول والثانى وهما اللذان سنركز  
عليهما الدراسة .

ولقد ظهرت فى السنوات الاخيرة الاهمية الكبيرة لوظيفة السكرتير  
وأصبحت وظيفة مرموقة يختار لها أكفأ الاشخاص ويرتب له التدريب الدقيق  
فى أعمال وطرق الاتصالات والتحريرات وغير ذلك من العمليات التى تؤمله  
لان يكون معاوننا ناجحا لرئيسه .

ويمكن أن نقول أن وجود سكرتير كفء مع أحد الرؤساء يكون أحد  
الاسباب التى تجعل هذا الرئيس ناجحا فى عمله وفى هذا المجال فإن  
السكرتير بما له من ذكاء وحسن تصرف يمكنه أن ينقل الى معاونى رئيسه  
بطريقة سليمة الكثير من الافكار ، وقد تكون هذه الافكار تعليمات أو قد تكون  
مشروعا يقوم السكرتير بصياغته ونقله الى المختصين ومتابعته كما ينقل الى  
رئيسه صورة واضحة عن مواقف التنفيذ .

ويتضح الان من تحديد معنى الكلمة « سكرتير » أن لها عدة مجالات  
يمكن اجمالها فيما يلى :

- ١ - السكرتارية الخاصة وكلمة خاصة تتعلق بخصوصية العمل .
- ٢ - السكرتارية المتخصصة وهى تعنى السكرتير المتخصص كالسكرتير  
المهندس أو السكرتير الاحصائى .
- ٣ - السكرتارية العامة وهى وحدة ادارية شاع وجودها فى كثير من  
الاجهزة الادارية فى مصر وتختص ببعض الشئون الادارية وهذه لايعنيها  
أمرها .
- ٤ - السكرتارية كوظيفة عامة حيث تطلق الكلمة على بعض الوظائف

في كثير من الدول ، ومن أشهرها «سكرتير عام» و «أمين عام» وهذه خارجة عن دراستنا .

ويمكن القول أن أعمال السكرتارية تهدف بوجه عام إلى ما يلي :

- ١ - تزويد الرئيس دائما وبدرجة كافية بالمعلومات والبيانات .
  - ٢ - معاونة الرئيس في إنهاء أعماله سواء بالدراسة أو بتقديم الحقائق أو بالتذكير .
  - ٣ - توصيل الاوراق المعروضة على الرئيس بسرعة مزودة بالبيانات التي تساعد على ابداء الرأي فيها ، وتنفيذ تأشيرات الرئيس ومتابعتها .
  - ٤ - حماية وقت الرئيس وجهده وذلك باستبعاد كل ما يمكن البت أو التصرف فيه إلى المستويات الأدنى طبقا لاختصاصات المنظمة .
- وسنوضح في الفقرات التالية ترجمة هذه الاهداف إلى واجبات وعمليات .

#### ثانيا : السكرتارية الخاصة :

أن السكرتارية الخاصة كما سبق أو اوضحنا تعنى تكليف شخص أو أكثر بمعاونة أحد الرؤساء في أعماله الخاصة ، وقد تظهر وظيفة السكرتير الخاص أو السكرتارية الخاصة على الخريطة التنظيمية طبقا للاصول التنظيمية وقد لا تظهر ، وهذا لا يقلل من أهميتها ، وتتطلب أعمال السكرتارية الخاصة الكثير من الجهد والعناء والتفاني وإذا لم يضع أى سكرتير خاص هذا الاعتبار نصب عينيه ويعمل به فإن من الخير له أن يتنحى عن هذه الوظيفة لغيره من المتحمسين المتفانين .

وينفذ السكرتير الخاص الكثير من اوامر وتعليمات رئيسه وتتنوع هذه الاوامر والتعليمات كما أن السكرتير الخاص لا يمكنه أن يتنبأ بمواعيد هذه الاوامر والتعليمات ، لذلك فإن عليه أن يكون دائما متيقظا لأي طارئ ، وأن يكون على علم بالتطورات الجديدة في العمل ليتمكن من مواجهة الطوارئ المفاجئة ، وهذا يتطلب من السكرتير الخاص أن تكون غريزة حب الاستطلاع لديه أقوى من الشخص العادى ، ولا يعنى ذلك الفضول بالطبع ، أن ما نعينه أن يحاول معرفة الجو والظروف المحيطة به جيدا وجميع التطورات في مجال العمل حتى يعينه ذلك على التصرف السليم .

ونتيجة لما سبق فان السكرتير الخاص يجب أن يتمتع ببنية سليمة وقدره عالية على العمل الاضافى وأعصاب قوية لمواجهة ماقد يحدث من توتراته أو خلال ظروف العمليات العاجلة التى تتطلب إنجازا سريعا ومتقنا .

### ثالثا : الصفات الواجب توافرها فى السكرتير الخاص :

ويمكن الآن اجمال الصفات الواجب توافرها فى السكرتير الخاص حتى يكون ناجحا فى عمله فيما يلى : -

١ - المظهر الطيب الهادىء سواء فى سماحة وجهه أو فى حسن هندامه ، وخلوه من أية تشويهاات جسمانية تثير الرثاء لحالته أو تعوقه عن الحركة هذا .  
بالاضافة الى قوة شخصيته .

٢ - الاعصاب الهادئة والقدرة على مواجهة أى ثورة أو توتر بابتسامة .  
كما أن عليه أن يكتسب احساساته الخاصة ككرهه لبعض الاشخاص أو عدم تأييده لبعض الاتجاهات .

٣ - الذكاء والذاكرة القوية وسرعة البديهة ، ليكون قادرا على تذكرية موضوعات سابقة تتعلق بالعمل الحاضر ، كما أن سرعة البديهة تساعده على الرد السريع والتصرف الحسن فى الوقت المناسب ، وكذلك فان الذاكرة القوية تساعده على تذكر الاشخاص الذين يترددون على المكتب حتى لا يحس هؤلاء المترددون فى أى وقت من الاوقاف أنه يتجاهلهم أو يجهل مقدراتهم .

٤ - القدرة على الاستيعاب والثقافة العامة ، وسعة الاطلاع والخبرة بالعمل ، من الامور الضرورية لعمل السكرتير الخاص وذلك يساعد على كتابة المذكرات المطلوبة منه وتجهيز ما يطلب من بيانات ، ومن اللازم الامور أيضا أن يكون على مستوى عال من السرعة فى الكتابة على الآلة الكاتبة ، ولا يضير السكرتير الخاص مطلقا أن يتصل بأية جهة مختصة للتأكد من معلوماته أو تصحيحها أو اضافة جديد عليها .

٥ - الرقة فى المعاملة وحسن المجاملة والبعد عن الغرور ، والمعاملات الطيبة بالمعاملين معه سواء أكانوا رؤساء أو موظفين عاديين ، وحسن الحديث والقدرة على الاقتناع .

٦ - الامانة التامة بالنسبة للعمل وذلك بعدم محاولة افشاء سرية أية معلومات يرى ضرورة الاحتفاظ بسريتها سواء أكانت هذه المعلومات تتعلق بأمر شخصي تخص زملاءه أو رؤسائه السابقين ، أو كانت معلومات رسمية تتعلق بالعمل ولا زالت تحمل إحدى درجات السرية المعروفة ( سرى ، سرى جدا ، سرى للغاية ) ، كما يجب ألا يستغل السكرتير الخاص مثل هذه المعلومات لمصلحته الشخصية بأية وسيلة .

٧ - التثاني في العمل والصبر ونكران الذات والاخلاص وعدم التقييد بانتهاء ساعات العمل الرسمية ، إنما ألهم الاستمرار مع الرئيس في العدل في أية أوقات تحدد لذلك صباحا أو مساء .

#### رابعا : واجبات السكرتير الخاص :

أن الصفات السابقة هي مجرد عينات فقط لما يجب أن يتميز به السكرتير الخاص ، وأن ما يقدمه السكرتير الخاص من خدمات جليلة تيسر للرئيس في كثير من الأحوال فرص النجاح في عمله ، لتحتاج الى الكثير من القدرات والصبر والمتابعة على أداء مايقوم به من واجبات نجملها فيما يلي :

١ - تلقى جميع مايرد للرئيس من أوراق سواء أكانت خطابات واردة أو مذكرات للعرض أو أوراق للاعتماد أو محاضر أو قرارات أو غير ذلك ، وقيدتها وعرضها على الرئيس ساعة ورودها ، على أنه بعد تأشير الرئيس على هذه الاوراق أو اعتمادها فان على السكرتير أن يسجل تأشير الرئيس كاملة في سجل القيد ، ويتطلب ذلك أن يكون في مكاتب السكرتارية سجل قيد من نوع خاص يتضمن خانة لتأشير الرئيس ثم خانات للمتابعة .

٢ - تصدير الاوراق التي يتم إجراء اللازم فيها والخطابات الصادرة والتعليقات الموجهة الى الرئاسات الأدنى أو الفروع ، وغير ذلك من الاوراق وذلك بقيدتها في سجل خاص وتسليمها الى الجهات المختصة .

٣ - تذكير الرئيس بما قد يكون لديه من أوراق لازالت تحت العرض قد يعرضها للتأخير واستمرار تذكير الرئيس بها حتى تنتهي ، ويمكنه أن يستعين في ذلك بسجل قيد البريد الوارد ، وكما سبق الإشارة الى أنه من

الضرورى تسجيل تأثيرات الرئيس فى سجل قيد الوارد ، فان ذلك يمكنه بسهولة من حصر الاوراق غير المؤشر أمامها ، وتذكير الرئيس بها •

٤ - اذا كانت بعض الاوراق قد اشر عليها الرئيس بطلب بيانات أو استيفاء أو إعادة العرض ، أو كانت موضوعات تحت الدراسة ، مثل هذه الاوراق وما شابهها يجب على السكرتير أن يستمر فى متابعتها سواء بالاتصال الشخصى أو بكتابة مذكرات الى الجهات المختصة لحثها على إنهاء مآليها من أوراق •

٥ - الرد على التليفون وتيسير اتصال المتعاملين مع الرئيس بعد أخذ إذن منه عند كل مكالمة ، واذا رأى الرئيس عدم الاتصال بأحد المتعاملين معه فان على السكرتير أن يعتذر له بلباقة عن عدم امكان الرئيس الرد عليه تليفونيا ، وفى حالة غياب رئيسه فان عليه أن يأخذ معلومات وافية عن المتحدث ( اسمه ، رقم تليفونه ، ايسر وقت للاتصال به ، الغرض من المكالمة ) وغير ذلك من البيانات الضرورية ثم يعرض كل ذلك على رئيسه عند حضوره •

٦ - تيسير الاتصالات التليفونية بالخارج للرئيس ، وذلك بالاحتفاظ بدليل ايجدى يتضمن اسماء المتعاملين مع الرئيس مع ارقام تليفوناتهم وعناوينهم ، هذا بالإضافة الى ارقام تليفونات المرافق العامة والمصالح والمؤسسات والشركات والهيئات وغير ذلك من الجهات التى يحتمل أن يطلبها الرئيس فى أى وقت وذلك ليكون دائما مستعدا لاجابة طلبات الرئيس فورا، هذا بالإضافة الى ضرورة قدرته على استخدام هذا الدليل بسهولة واستكمالها دائما وتعديله كلما تبين له ضرورة لذلك •

٧ - الاحتفاظ بمجموعة من المراجع النافعة فى مجالات عمل رئيسه وذلك مثل التقاويم السنوية والكتب السنوية والاحصاءات العامة والخرائط ودليل التليفونات للمدينة التى يعمل فيها وادلة أية مدن أخرى ودليل بالمؤسسات والشركات وأية ادلة أخرى يرى ضرورة الاحتفاظ بها ، هذا مع القدرة على استخدام هذه الادلة بسهولة •

٨ - الاحتفاظ بمجموعات من البيانات التى اعتاد الرئيس طلبها وموالة استكمالها واستيفائها وقد تكون هذه البيانات احصاءات انتاجية

لفروع المنظمة التابعة للرئيس أو قد تكون بيانات عن السلع المنتجة أو بيانات عن الأيدي العاملة أو عن الاستهلاك أو ما شابه ذلك وهذا كله بالطبع يكون طبقاً لاحتياجات الرئيس وظروف العمل ، ويمكن أن تتجمع هذه البيانات على بطاقات ترتب أبجدياً أو قد تجمع في سجلات أو قد تسجل على نموذج ثم يحفظ النموذج في ملف وقد تكون هذه البيانات أخباراً أو معلومات أو مقالات منشورة في الصحف يقوم السكرتير بقتصها أو تلخيصها وعرضها على رئيسه يوماً بيوم ثم يحفظها في أحد الملفات .

٩ - استقبال الزوار وعرض اسمائهم والغرض من الزيارة على الرئيس وترتيب مواعيد زيارتهم تبعاً لما يرى الرئيس أو تبعاً للأهمية ، وإذا رأى الرئيس عدم مقابلة أى زائر فإن على السكرتير أن يصرفه بلباقة ، أو قد يوجهه إلى الجهات المختصة لقضاء حاجته أن كان له حاجة .

١٠ - تتطلب عملية ترتيب مقابلات الرئيس الاحتفاظ بمفكرة يومية يسجل فيها مواعيد مقابلات الرئيس وأسماء الزوار في كل مقابلة ، وذلك لغرض تجنب أى ازدواج في المقابلات ، كما يجب أن تتضمن هذه المفكرة مواعيد اللجان التى يشترك فيها الرئيس ، مع مراعاة تذكير الرئيس بها قبيل مواعيدها بوقت كاف ، ويمكن أيضاً أن تتضمن هذه المفكرة اليومية بياناً بالموضوعات المفروضة أنائها في يوم معين لتتابعها ، ومن الأمور المستحبة أن ينسخ السكرتير بياناً يومياً بمواعيد مقابلات الرئيس مرتباً ساعة بساعة مع الموضوعات التى يرى تذكير الرئيس بها ليتابعها أو ينهيها بنفسه ثم يعرض هذا البيان على الرئيس صباح كل يوم .

١١ - الترتيب للجان التى يعقدها الرئيس في مكتبه وتتضمن هذه العملية مايلي :

( أ ) الاحتفاظ بقرار انشاء اللجنة والتعرف على الغرض من انشائها واسماء اعضائها .

(ب) تدبير مكان اجتماع اللجنة على أن يكون متناسباً مع عدد أعضائها .

( ج ) تحضير الموضوعات التى ستعرض على اللجنة مع مايلزمها من

دراسات وبيانات بالاستعانة بأعضاء اللجنة مع اعداد جدول

( د ) تحديد موعد انعقاد اللجنة •

أعمال •

( هـ ) إخطار الأعضاء بموعد ومكان الانعقاد وجدول الاعمال وقد يكون ذلك بخطابات أو شخصيا حسب الاحوال •

( و ) ترتيب أماكن جلوس الاعضاء في مكان الاجتماع وذلك بوضع لافتة تحمل اسم كل منهم أمام الكرسي الذي سيجلس عليه وقد يرى في بعض الاحوال أن يكون ترتيب جلوس الاعضاء ابجديا حسب اسمائهم على أن يكون الرئيس متصدرا الجلسة ، ومن المرغوب فيه تيسير بعض الاوراق البيضاء والأقلام للاعضاء اذا كانت أعمال اللجنة تستلزم من الاعضاء تسجيل بيانات أثناء الانعقاد •

( ز ) تحضير محضر بما يدور في الاجتماع وقد يكون ذلك بطريقة الاختزال أو بواسطة المسجل الكهربائي •

( ح ) اعداد المحضر النهائي بعد الجلسة ونسخه وارسال نسخ منه الى الاعضاء •

( ط ) الترتيب للاجتماعات التالية •

١٢ - تنفيذ ما يطلبه الرئيس من أعمال كالرد على بعض الخطابات أو اعداد دراسة أو مذكرة لموضوع خاص أو ما شابه ذلك •

١٣ - تيسير بعض الخدمات للرئيس كترتيب سفره في إحدى المأموريات ، وذلك بحجز تذكرة السفر واعداد الاوراق التي قد يحتاجها الرئيس في مأموريته وحجز أماكن المبيت في الفنادق أو الاستراحات وغير ذلك •

١٤ - الاحتفاظ باوراق وملفات المكتب مرتبة ومصنفة ومفهرسة وفي حالة تساعد على سرعة الرجوع الى أى ملف أو موضوع بمجرد طلبه •

١٥ - يرى البعض أن ضغط العمل والاجهاد يؤثر على الرئيس أحيانا مما قد يجعله يصدر قرارا بجانبه الصواب ، والسكرتير في هذه الحالة عليه

ان ينبه الرئيس الى امثال هذه القراءات وأن يقدم له الاسانيد والحقائق التي تؤيد رأيه .

١٦ - موالاة تزويد الرئيس بما قد يلزم من ادوات مكتبية واوراق بيضاء ومن المرغوب فيه أن يراعى السكرتير أن تكون مجموعة الاقلام أمام الرئيس كاملة التشكيل ( رصاص - أحمر - حبر أزرق - حبر أحمر ) وأن تكون الاقلام الخشبية مبراة .

#### خامسا : هيئة السكرتارية :

ان الواجبات السابقة برغم كثرتها فانها مجرد نماذج لما يحتمل ان يواجه السكرتير من أعمال ، وبالطبع كلما زاد حجم العمل فان ذلك يستلزم وجود أكثر من سكرتير في مكتب الرئيس الواحد ويمكن الاستعانة بسكرتيرين يقومون بالاعمال الآتية كلما كان حجم العمل يستلزم تشغيلهم :

- ١ - سكرتير للرد على التليفونات .
- ٢ - سكرتير للكتابة على الآلة الكاتبة .
- ٣ - سكرتير لعمال القيد والحفظ .
- ٤ - سكرتير مختزل .
- ٥ - سكرتير متخصص لعمل دراسات فنية كالمهندس أو المحاسب أو القانوني وذلك لمعاونة الرئيس في نواح فنية خاصة .

وكلما كثر السكرتيريون في احد المكاتب فانه من الضروري وجود مشرف عليهم ينسق العمل بينهم ويكون مسئولا عن العمل بوجه عام ويمكن ان يسمى هذا المشرف « مدير مكتب » أو رئيس سكرتارية .



## الفصل الثانى

### الادارة المكتبية

أولا : ما هى الادارة المكتبية :

#### ١ - اهمية الادارة :

لا يمكن لاية منظمة ان تكون ناجحة وتحافظ على نجاحها الا اذا استخدمت أساليب الادارة الفعالة . والى حد كبير يتوقف تحقيق الكثير من الاهداف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية على قدرة الادارى ومهارته .

والادارة بمعناها العام تعنى توفير نوع من التعاون والتنسيق بين الجهود البشرية المختلفة فى المنظمة من أجل تحقيق هدف معين .

#### ٢ - تعريف الادارة :

اتفق رجال الفكر الادارى على تعريف الادارة بانها النشاط الذى يقوم به المديرون وليست بمعنى الهيئة التى تديره ويعتمد هذا التعريف على اتجاهين :

( أ ) يعتمد على تحليل العمل الذى يقوم به المدير الى عناصر أو خطوات ، وخرج من ذلك الى تعريف للادارة يقوم على تفاصيل ذلك العمل أو خطواته ، ويلاحظ هنا ان التعريف قاصر عن الوفاء بالغرض لاعتماده على وظائف الادارة .

( ب ) يعتمد على طبيعة الادارة وليس على وظائفها باعتبار ان الادارة نشاط متميز يتطلب التحليل والتخطيط والتحفيز والتقييم والرقابة على استخدام الموارد البشرية والمادية والتنسيق بين الجهود البشرية .

#### ٣ - تعريف الادارة المكتبية :

من التعاريف المقبولة للادارة المكتبية انها ادارة ومراقبة الافراد وطرق

العمل والآلات والمعدات والادوات للحصول على أحسن النتائج بأعلى كفاءة ممكنة وبأقل تكلفه وجهد وفي اقصر وقت ممكن ، وبحالة مقبولة تنظيميا واداريا .

#### ثانيا : الدوافع الى الاهتمام بالادارة المكتبية :

ان التوسع الكبير الذى طرأ على أعمال المنظمات الحكومية ومنظمات القطاع العام قد نتج عنه وجود حجم كبير من الاعمال المكتبية أى الاعمال التى تؤدى داخل المكتب ، بحيث أصبحت هذه الاعمال من الاهمية والضرورة بمكان مما يتطلب اداءها على درجة مناسبة من الجودة والا تأثرت اعمال هذه المنظمات تأثرا شديدا ، ويمكن اجمال دوافع الاهتمام بالادارة المكتبية فى المجالات الآتية :

١ - يعمل فى المكاتب اعداد ضخمة من الموظفين الكتابيين والمحاسبين والمشرفين والاداريين وكل منهم موكل اليه أعمال محددة يقوم بها ، مما يتطلب ضرورة الرقابة على أعمال هؤلاء الموظفين وتوجيههم .

٢ - اضطراب المنظمات للاحتفاظ بأنواع متعددة من السجلات الادارية والمالية والتجارية والفنية هذا بجانب الملفات بما تحويه من مستندات ، وكذلك مصادر البيانات والمعلومات الاخرى والتى تعتبر ذات أهمية خاصة بالنسبة للعمل اليومى واتخاذ القرارات والتخطيط .

٣ - لقد أدى كبر حجم المنظمات وزيادة عدد العاملين بها وتعدد مستوياتهم الادارية وتباعد الادارات والفروع مكانيا ، لقد أدى ذلك الى استخدام الاتصالات المكتوبة أكثر من استخدامهم للاتصال الشفوى مثل الاوامر والتعليمات والتوجيهات والمراسلات ، كما أدى الى استخدام أنواع متعددة من النماذج .

٤ - ظهور أنواع من المنظمات يغلب على أعمالها الطابع المكتبى مثل البنوك وشركات التأمين .

٥ - لقد أصبح العمل المكتبى ملازما لأى نوع من الاعمال سواء فى مجال الخدمات أو الانتاج أو المال وبحيث أصبح جزءا لا يمكن فصله .

٦ - ان بعض الرؤساء الفنيين في ادارات البيع والشراء والانتاج يوجه كل اهتمامه الى النواحي الفنية المتخصصة ، ولا يعطى نفس الاهتمام للنواحي المكتبية من انشاء السجلات وترتيب البيانات وتنميتها وتحديثها مما يؤثر تأثيرا سيئا على العمل بصفة عامة .

#### ثالثا : مجالات الادارة المكتبية :

وتعمل الادارة المكتبية في ثلاثة مجالات أساسية هي :

١ - المجال البشرى من حيث كونها تسعى للسيطرة على الافراد والتنسيق بينهم واستغلال جميع الامكانيات المتاحة .

٢ - مجال العمل أى ما يؤدي من أعمال ، وطرق اداء العمل ، ومستوى الأداء وترتيبات الأداء .

٣ - مجال الادوات والمعدات والخامات وكيفية الافادة منها على أحسن وجه ، وكذلك أماكن العمل .

ويلاحظ ان أهمية هذه المجالات الثلاثة تكمن في ضرورتها لتسيير العمل في مختلف الأنشطة التي تنتم في المنظمة .

وسنحاول في الفصول الثلاثة التالية عرض تفاصيل عن كل مجال من هذه المجالات الثلاثة .



## الفصل الثالث

### الأفراد

#### أولا : ترتيب الوظائف :

تعمل الإدارة عادة على وضع معايير محددة للوظائف فيما يسمى نظام ترتيب الوظائف ، وذلك بتحديد مستوى معين من التعليم أو توافر عدد معين من سنين الخبرة لكل وظيفة ، أو توافر سرعة معينة لوظيفة الآلة الكاتبة ، أو وضع سن معين لمن يشغل وظيفة معينة ، ولا شك ان وضع هذه المعايير يبعد مهمة اختيار الأفراد عن مجال التخمين والاجتهاد الشخصي ، كما تضمن هذه المعايير عدم التساهل في اختيار الأفراد الجدد ، ويتضمن نظام ترتيب الوظائف النواحي الآتية :

#### ١ - نظام تصنيف الوظائف :

يتم تقسيم الوظائف في كل منظمة إلى مجموعات وظيفية محددة مثل

- ( أ ) مجموعة وظائف الإدارة العليا .
- ( ب ) المجموعة المتخصصة لوظائف التنمية الإدارية ووظائف القانون ووظائف الأمن .
- ( ج ) مجموعة الوظائف الفنية المساعدة .
- ( د ) مجموعة الوظائف الفنية المكتبية .
- ( هـ ) مجموعة الوظائف الفنية الحرفية .
- ( و ) مجموعة وظائف الخدمات المعاونة .

وقد تختلف تقسيمات الوظائف من منظمة إلى أخرى طبقا لطبيعة العمل فيها ومتطلباته من الأفراد .

#### ٢ - وصف الوظيفة :

يحدد لكل وظيفة وصف للواجبات والأعمال والمسئوليات التي يجب ان يقوم بها شاغل الوظيفة .

### ٣ - متطلبات شغل الوظيفة :

ويحدد لكل وظيفة متطلبات شغلها من ناحية المؤهلات والخبرة والمهارات والقدرات اللازم توافرها في شاغلي الوظيفة .

### ثانيا : المهارات والقدرات الواجب توافرها في الموظف :

#### ١ - مهارة التحدث :

تعتبر هذه المهارة هامة سواء بالنسبة للقادة الاداريين أو الموظفين المكتبيين، فالقائد الاداري يستخدم هذه المهارة في توصيل أفكاره وآرائه وتوجيهاته للتابعين له ، من خلال المقابلات الشخصية والاجتماعات ، أما بالنسبة للموظف المكتبي فان عليه ان يتعرف جيدا على مستوى الافراد الذين يتحدث معهم ، واختيار الالفاظ التي تناسب كل مستوى ثقافي أو تعليمي . وكذلك ظروف الافراد الذين يتحدث اليهم حتى لا يثيرهم بدون قصد .

كذلك من الضروري استخدام الصوت المناسب عند التحدث مع الاهتمام والتركيز على العناصر الاساسية لموضوع الحديث وبدون اظهار لاي انفعالات .

#### ٢ - مهارة الكتابة :

يجب ان يتحلى الموظف بهذا النوع من المهارات في الكتابة . والمقصود هنا هو الكتابة الادارية التي تستخدم عادة في المكتب وانتي يراعى فيها تحديد المطلوب بدقة وباختصار لتوفير وقت الاداريين والمكتبيين، مع توصيل المعلومة أو الفكرة أو الرأي عن طريق أقل عدد ممكن من الكلمات في صيغة عربية صحيحة .

وتتميز الكتابة الادارية بأن لها اساليب وأشكال متعارف عليها تتبع في كتابة الرسائل والتقارير والمذكرات وغيرها .

كذلك يراعى في الكتابة الادارية ابراز الافكار والمعاني ذات الاهمية الخاصة عن طريق عناوين وسط أسطر وعناوين جانبية .

وعلى الكاتب ان يتجنب الاخطاء النحوية والهجائية وان يستخدم علامات الترقيم والوقف ، كما يهتم بدقة البيانات والمعلومات التي يسجلها في كتابته .

### ٣ - مهارة القراءة :

ان أعمال الاطلاع على المراسلات والتقارير والمذكرات وغيرها تتطلب ان يكون لدى الموظف سواء اكان اداريا أو تنفيذيا مهارة خاصة في القراءة ، وكلما كان الموظف يقرأ بسرعة ويفهم مايقراه بسرعة كان تصريفه للعمل سريعا .

ولكى تتم عملية القراءة بشكل مفيد فانه لابد ان يكون لدى الموظف قدر من الذكاء وخبرة مناسبة في عمله تساعد على تفهم ما يقرأ ، مع التركيز على المعاني دون الحروف والكلمات ، و تجنب تعريض البصر للأمراض التي قد تصيب العين .

### ٤ - مهارة الانصات :

يجب ان يتحلى الموظف سواء اكان اداريا أو تنفيذيا بمهارة الانصات بجانب تحليله بمهارة التحدث ، حيث انه اما ان يكون متحدثا أو منصتا لحديث ، والانصات بجانب أنه وسيلة لتلقي المعلومات لاختزانها في الذاكرة فهو عملية ايجابية تتيح الفرصة للمنصت ان يختار من المعلومات مايجده مناسبا أو مفيدا .

ومن الملاحظ ان الافراد المتعبين نفسيا يكونون عادة أقل قدرة على الانصات ، كما يجب الإشارة هنا الى ان القادة الاداريين يجب ان يتحلوا بمهارة الانصات للتعرف على وجهات نظر مرؤسيهم وافكارهم .

### ثالثا : التدريب :

التدريب هو نشاط مخطط له ، يهدف الى احداث تغييرات في الفرد والجماعة من ناحية المعلومات والخبرات والمهارات وطرق العمل والسلوك والاتجاهات بما يجعل هذا الفرد لائقا للقيام بعمله بكفاءة عالية وقدرة انتاجية عالية ، وقد افردنا له فصلا خاصا في القسم الاول .

### رابعا : الحوافز :

من الامور الهامة الواجب اخذها في الحسبان دراسة الكيفية التي يمكن بها تحفيز الافراد وتشجيعهم على تقبل واحترام الاوامر والسياسات الادارية ويعتبر التحفيز من مهام المدير .

والحوافز هي مجموعة العوامل والمؤثرات التي تدفع العامل سواء أكان مديرا أو منفذاً نحو جهد أكبر في عمله والامتناع عن الخطأ فيه .

وتنقسم الحوافز الى مادية ومعنوية ، فالمادية تتمثل في الاجر والعلاوة أو الترقية أو المكافأة المالية ان كان الحافز ثوابا أى حافز ايجابي ، وقد تكون الحوافز خصما من الاجر أو الحرمان من العلاوة أو الترقية أى حافز سلبي .

أما الحوافز المعنوية فهي التي تؤثر نفسيا وتجعل الموظف راضيا وسعيدا كما ترفع روحه المعنوية .

ويجب ان تتميز الحوافز بما يلي :

- ( أ ) مناسبة الحافز مع دوافع الفرد لاشباع حاجاته .
- ( ب ) العمل على خلق رغبة جديدة أو زيادة في مستوى رغبة قائمة .
- ( ج ) مرونة الحوافز بشكل يسمح بتطبيقها حركيا دون التقيد بنظام محدد .
- ( د ) تعمل الحوافز على ربط الفرد بالمنظمة .

#### خامسا : التوجيه الادارى :

هو العملية المستمرة للمدير اثناء التنفيذ حيث يواجه المشكلات ويقدم المقترح من الامور ويحقق التعاون بين الافراد ويحقق الكفاءة المستمرة في مستوى الاداء .

ولكى يكون التوجيه فعالا فلا بد ان يستند الى تخطيط وتنظيم ووجود اهداف وسياسات واضحة ، كما يجب ان يتمتع المدير بسلطات مناسبة وخبرة عالية .

ومن المبادئ الاساسية للتوجيه الادارى .

- ( أ ) وحدة الرئاسة .
- ( ب ) الاشراف المباشر .
- ( ج ) القيادة الديمقراطية .
- ( د ) متابعة التوجيهات .

## ومن وسائل التوجيه :

- ( أ ) النصح والارشاد .
- ( ب ) اصدار التعليمات المكتوبة والتي قد تكون في شكل قرارات أو منشورات واتاحة هذه التعليمات لجميع المرؤسين .

## سادسا : الرقابة في الادارة :

تعتبر الرقابة احد مكونات العملية الادارية ، وهي الجهاز العصبي لاي تنظيم ، والمفهوم الحديث للرقابة على الاداء هو أن يعدل النظام الرقابي على مساعدة المديرين والافراد في آن واحد على تحسين الاداء بما يحقق اهداف التنظيم ، وان يتم التركيز على كيفية استمالة الافراد بشكل ايجابي يدفعهم الى رقابة ادائهم بأنفسهم بشكل يحقق المساعدة الايجابية الذاتية لهم ولرؤسائهم في نفس الوقت .

ان الهدف الاساسي للرقابة هو التأكد من ان الاعمال تسير طبقا للنظم الموضوعه وفي اتجاه تحقيق الاهداف بصورة مرضية ، ويتتض ذلك وجود نظم سليمة وانشطة منتظمة داخل اطار من القواعد الحاكمة .

وتعمل الرقابة على الوصول الى ما يلي :

- ( أ ) التعرف على المشكلات والعقبات التي تعترض انسياب العمل .
- ( ب ) اكتشاف الاخطاء فور وقوعها أو وهي في سبيل الوقوع لامكان معالجتها فورا .
- ( ج ) التأكد من ان العمليات الفنية تؤدي وفقا للاصول المقررة .
- ( د ) التثبت من ان القواعد المقررة والقوانين تطبق بطريقة صحيحة وبصفة خاصة النواحي المالية .
- ( هـ ) التعرف على كفاءة الرؤساء في كافة المستويات .
- ( و ) المحافظة على حقوق المنظمة وحقوق الافراد العاملين وكذلك حقوق المتعاملين معها .

ويوجد ثلاثة أنواع من الرقابة :

- ( أ ) الرقابة المستمرة الموجهه ، وهي الرقابة المصاحبة لعمليات التنفيذ .

- ( ب ) الرقابة المرحلية وهي تتم خلال مراحل مشروع معين أو مراحل تنفيذ خطة ، وذلك في نهاية كل مرحلة .
- ( ج ) الرقابة على النتائج النهائية ، وهي في هذه الحالة تبدأ في نهاية تنفيذ العملية أو المشروع أو الخطة ، وتعمل الرقابة على مقارنة النتائج الفعلية النهائية بالمعايير الموضوعية والاهداف المحددة مقدما لتحديد القصور والانحراف .

#### سابعاً : تقييم الاداء :

- يتميز الاداء بالخصائص الآتية :
- ( أ ) العملية أو الخدمة الواجب ادائها .
- ( ب ) التكلفة المباشرة وغير المباشرة لاداء العملية أو الخدمة .
- ( ج ) حجم الموارد المادية والبشرية اللازمة لاداء العملية أو الخدمة ويحدد المدير الخصائص الواجب توافرها في الاداء الجيد ، كما يجب ان يعمل على تحديد المستويات المطلوبة لهذا الاداء .
- ومن الملاحظ ان تقييم أداء أى فرد أى النتائج المحققة بأداء الفرد نفسه مرتبط بصفه مستمرة بنتائج أداء افراد آخرين ، وهذا يجعل عملية تقييم أداء أى فرد صعبه في كثير من الاحوال ، ولهذا يفضل تقييم نتائج أداء الفرد على فترات منتظمة .
- ان عملية تقييم الاداء تتطلب الآتى :
- ( أ ) البراعة والدقة في التقييم حيث أن النتائج قد تكون في كثير من الاحوال غير ملموسة مما يجعل المدير يعتمد على بيانات ومعلومات دقيقة .
- ب ) ان توضع في الاعتبار نتائج الاداء الكمية والكيفية على حد سواء .
- ( ج ) لايحب الاعتماد على ظواهر عارضة أو مؤقتة مثل كثرة الغياب أو عدم الاقبال على الخدمة أو الشكاوى .
- ( د ) ان تقييم الاداء في الصناعة يمكن الاستفادة منه بسهولة وبسرعة ، وذلك بعكس تقييم الاداء في الخدمات .

## افصل الرابع

### الاعمال المكتبية

#### أولا : تنظيم الأعمال المكتبية :

- ١ - تحديد الوظائف المختلفة للأفراد وتحديد واجبات كل وظيفة واختيار الأفراد الصالحين للعمل .
- ٢ - التنسيق بين الأعمال المختلفة والأنشطة المكتبية لاستغلال جميع الامكانيات المتاحة ومنع أى تعارض أو تضارب بينها .
- ٣ - تحديد مسؤوليات كل وظيفة في المكتب مع تحديد السلطات اللازمة لهذه المسؤوليات بما يمكن كل مسئول من القيام بآعباء عمله .
- ٤ - تحديد قنوات الاتصال من أسفل الى أعلا بين قاعدة هرم السلطة وقمته .
- ٥ - تحديد نطاق الإشراف لكل وظيفة رئاسية بحيث يعرف كل رئيس مروعيه ويعرف كل مروعيس رئيسه .

#### ثانيا : التخطيط للأعمال المكتبية :

يمكن حصر أهداف الإدارة المكتبية في الرقابة على تنفيذ الأعمال المكتبية بأقل جهد وبأقل تكلفة وفي أقل وقت ممكن ، ويتطلب ذلك التخطيط للمستقبل في المجالات الآتية :

- ١ - مجال الامكانيات البشرية اللازمة للتوسع وتحسين أداء العمل مستقبلا .
- ٢ - مجال الامكانيات المادية من اثاثات ومعدات وآلات ووسائل اتصال وأماكن عمل وغيرها .
- ٣ - التخطيط في مجال النظم عن طريق دراستها وإعادة النظر فيها .

#### ثالثا : المركزية واللامركزية :

##### ١ - تعريف :

( أ ) المركزية وتعنى الاحتفاظ بالسلطات جميعها في يد مستوى إدارى .

١٩٣

( م ١٣ محفوظات )

عال بحيث لا يتاح لباقي المستويات ان تتصرف الا بناء على تعليمات من ذلك المستوى أو بعد موافقته أو الرجوع اليه .

» (ب) اللامركزية : نظرا لما تسببه المركزية من تكديس الاعمال وتعطلها فقد ظهرت اللامركزية التي تعنى التوسع وتفويض السلطات أو تخويل سلطات أصلية لمستويات ادنى وفقا لما يسمح به التنظيم الادارى .

» (ج) واذا كان المبدأ الاساسى هو مركزية التخطيط والرقابة ولا مركزية التنفيذ ، فانه من الناحية العملية لا يوجد مركزية مطلقة أو لامركزية مطلقة بل هناك موازنة بين ما تحققه المركزية من التخطيط والرقابة والتوجيه ، وما تحققه اللامركزية من سرعة الاداء فى التنفيذ .

#### ٢ - بعض الاعمال التى يمكن مركزتها فى المنظمة :

- ( أ ) عمليات استقبال المراسلات الواردة وتوزيع المراسلات الصادرة .
- ( ب ) تخزين المحفوظات التى ينتهى العمل منها فى المكاتب .
- ( ج ) أعمال التليفونات والبرقيات والتلكسات .
- ( د ) أعمال النسخ والتصوير والطباعة .
- ( هـ ) تصميم النماذج والرقابة عليها .
- ( ز ) أعمال التدريب والاختيار والتوظيف .

#### رابعاً : تقسيم العمل :

##### ١ - ما هو تقسيم العمل :

تبين نتيجة للتوسع فى الاعمال المكتبية وتعقدها ضرورة تقسيم الاعمال المعقدة الى عناصرها الاساسية بحيث يمكن ان يوكل كل جزء منها الى موظف معين يستطيع اداءه على الوجه الاكمل ، ويوجد اسلوبان أساسيان لتقسيم العمل هما :

- ( أ ) العمليات المتتابعة ، وأقرب مثال لذلك ان تقسم أعمال المشتريات الى عمليات المناقصات ويختص بها موظف يقوم بالاتصال بالموردين والحصول على العروض أو العطاءات وتحديد الاسعار

المناسبة والسلع الجيدة حتى ارسال امر التوريد ، ثم تنتقل العملية الى موظف آخر يقوم بمتابعة التوريد لحين وصول السلعة للمخزن ، ثم تنقل الى موظف آخر يقوم بعمليات اعداد مستندات الصرف وهكذا .

ب) العمليات المتوازية ، واقرب مثال لذلك ان تقسم أعمال المشتريات السابق الإشارة اليها بين عدد من الموظفين يخصص كل منهم لجميع العمليات السابقة ولكن بالنسبة لنوع معين من السلع كالاغذية مثلا ، أو الآلات وقطع الغيار أو الملابس .

### ٢ - مزايا تقسيم العمل :

- أ) يكفل تقسيم العمل نوعا من التخصص يساعد على زيادة كفاءة الموظفين ويرفع مستوى مهاراتهم .
- ب) يساعد على سرعة انجاز الاعمال .
- ج) اكتساب الموظفين خبرة دقيقة في مجال محدد .
- د) امكن توزيع الموظفين حسب قدراتهم وامكانياتهم على الاعمال التي تناسبهم .
- هـ) تحديد المسؤولية عن كل جزء من اجزاء العمل .

### خامسا : وظائف المكتب في مجال البيانات والمعلومات :

- ١ - استقبال البيانات الواردة في شكل مراسلات ومذكرات واستمارات وتقارير ودراسات وغيرها سواء من خارج المنظمة أو من داخلها .
- ٢ - تسجيل البيانات في السجلات أو البطاقات أو في أوعية البيانات المختلفة .
- ٣ - ترتيب وتنظيم البيانات والمعلومات بحيث يمكن الاستفادة منها .
- ٤ - تزويد الادارة بالبيانات والمعلومات اللازمة .
- ٥ - تتطلب هذه الوظائف بالضرورة التوسع في استخدام الآلات والمعدات الحديثة .

#### سادسا : تقييم الانتاج :

- ١ - تقييم كمي وهو يهتم بحجم العمل دون النظر الى جودته .
- ٢ - تقييم نوعي أى تقييم جودة وهو يهتم بجودة العمل مع وضع كميته في الاعتبار ، ويتطلب ذلك وضع معايير للجودة مثل تحديد عدد ٢٥ مراسلة تكتب على الآلة الكاتبة يوميا بواسطة الموظف الواحد مع تحديد أقصى عدد للأخطاء المصححة في كل مراسلة .

#### سابعها : تطوير الأعمال المكتبية :

يعتبر التطوير من الامور الضرورية التي يجب الاهتمام بها ، اذ انه لا يمكن لاي نظام أن يستمر طويلا وفي ظروف مختلفة ويظل بنفس قوته ، ان العوامل المختلفة التي يواجهها النظام خلال سنين تطبيقه تتطلب دائما ان يعاد النظر فيه وتطويره .

ولكى يؤدي التطوير الدور الذى ينتظر منه فانه لابد ان يتناول جميع العناصر التى تؤثر في أعمال المكتب ، اذ ان أعمال أى عنصر يجعل عملية التطوير غير مجدية ، فاذا تناول التطوير مثلا المعدات والادوات والاماكن دون النظم كان هذا التطوير غير فعال ولا يمكن ان يؤدي الغرض منه .

ويجب ان يتناول التطوير العناصر الآتية :

- ١ - الافراد وذلك من ناحية حسن اختيارهم وتدريبهم وتحفيزهم والرقابة عليهم .
  - ٢ - نظم العمل ويجب ان يتضمن ذلك طرق العمل والاجراءات والنماذج .
  - ٣ - التوسع في استخدام المعدات الحديثة ، الاستخدام الاقتصادي الامثل وتدريب الموظفين على حسن استخدامها .
  - ٤ - الاهتمام باماكن العمل وتنظيمها وتوفير الاثاث والمفروشات اللازمة ويجب ان يهدف التطوير الى تحسين الاعمال المكتبية للحصول على ما يلى :
- ١ - تخفيض في تكاليف تشغيل المكتب .
  - ٢ - زيادة الانتاج .
  - ٣ - رفع الروح المعنوية للموظفين واثارة حماسهم للعمل .
  - ٤ - تحسين الخدمات التى تؤدي للجمهور وزيادة فاعليتها .
  - ٥ - تنمية قدرات القادة الاداريين في اتخاذ قرارات سليمة تقوم على اساس.

رصيد كاف من البيانات والمعلومات الصحيحة والتي يزودهم بها

المكتب عادة •

٦ - تقلييل الفاقد •

٧ - تحسين ظروف العمل •

٨ - تقلييل التعب بالنسبة للموظفين •

**ثامنا : تبسيط الاجراءات :**

**١ - مراحل تبسيط الاجراءات :**

( أ ) ظهور حاجة ملحة لتعديل خطوات عملية معينة نتيجة شكاوى

أو نتيجة لتعطيل العمل وتأخير اتخاذ الاجراءات •

( ب ) دراسة الاختصاصات وتوزيع الاعمال على الموظفين •

( ج ) دراسة خطوات العملية أى اجراءاتها وتدفق هذه الاجراءات من

موظف الى آخر أو من مكتب الى آخر حتى انتهاء العملية وتتمثل

هذه الاجراءات فى التسجيل فى السجلات والمراجعة والتأشير واعداد

المذكرات والاعتماد وغيرها حتى آخر خطوة وهى الحفظ •

( د ) رسم هذه الخطوات فى خريطة تحليل عملية توضح كل خطوة من

حيث كونها مجرد اداء أو تحويل الى جهة أو مراجعة أو تخزين

أو حفظ أو غير ذلك ، ثم تحديد المسافة والكمية والوقت المستغرق

وتحليل كل خطوة وغير ذلك من البيانات التى تساعد على التعرف

على مواطن الخلل فى العمل ، وهذه العملية تتطلب خبرة خاصة

ودقيقة حتى تؤدى على الوجه الاكمل •

**٢ - النتائج التى يمكن تحقيقها من تبسيط الاجراءات :**

( أ ) استبعاد بعض الخطوات أو الاجراءات غير الضرورية •

( ب ) ادماج بعض الخطوات مع بعضها •

( ج ) اعادة ترتيب بعض الخطوات •

( د ) تغيير مكان الاجزاء •

( هـ ) التخلص من اختناقات العمل حيث يحدث تعطيل فى منطقة معينة نتيجة

التكدس أو كثرة الاجراءات ، مما يقلل من فترات الانتظار •

( و ) يرتبط التبسيط فى أحوال كثيرة بالنماذج من سجلات واستمارات ،

كما قد يرتبط أيضا بالتوسع فى استخدام الآلات الحديثة •



## الفصل الخامس

### معدلات الاداء

#### أولا : ماذا يعنى معدل أداء :

معدل الأداء هو مقياس سبق تحديده لعدد من وحدات العمل المتوقع أن ينجزها العامل أو الموظف خلال وحدة زمن محددة ( بالدقيقة أو الساعة أو اليوم أو ماشابه ذلك ) .

وثمة تعريف آخر أنه قدر من وحدات الزمن التي تستغرق في انجاز وحدات عمل محددة .

ويقصد بوحدة العمل تلك الوحدة التي تتخذ أداة لقياس العمل المنجز، فإذا فرضنا أننا نقيس حجم العمل الذي ينجزه كاتب الآلة الكاتبة فإن وحدة القياس تكون الصفحة مساحة الفولسكاب سعة ٣٠ سطرا على الأقل ، وهنا يجب أن نلاحظ أنه من الضروري مراعاة الخصائص الآتية في وحدة القياس:

- ١ - امكانية قياس حجم العمل المنجز قياسا كميا .

- ٢ - أن تسمح بتجزئتها الى وحدات أصغر عند قياس الحجم الصغيرة من الاعمال ، كما تسمح بالمضاعفة عند قياس الحجم الكبيرة من الاعمال .

- ٣ - أن تيسر الحصول على بيانات الانتاج في تقارير متتابعة .

- ٤ - أن تكون محددة تحديدا دقيقا يبعدها عن كل لبس .

ويمكن القول أن معدل الأداء هو أداة لخلق رابطة منتظمة بين حجم العمل الذي ينجزه موظف أو عامل والأجل الزمني الذي يستغرقه أداء هذا العمل .

وكلما اتبعت الدقة في عمليات تحديد معدل الاداء طبقا للخطوات التي

سنوضحها فيما بعد فان هذا المعدل يعنى أن العامل أو الموظف يجب أن تكون معدلات إنتاجه طبقا لهذا المعدل . فإذا قلت معدلات إنتاجه فان هذا مؤشر يدل على انخفاض الكفاية الانتاجية ، وإذا زاد معدل الإنتاج عن معدل الأداء فان هذا يعنى أن العامل أو الموظف يبذل جهدا أكثر يستحق عليه المكافأة والتشجيع .

#### ثانيا : لماذا معدل الأداء :

- ١ - تيسير الاستفادة الكاملة من عناصر الإنتاج المتاحة .
- ٢ - تيسير الاستفادة الكاملة من القوى العاملة المستخدمة .
- ٣ - أساس هام للتخطيط في مجالات الإنتاج والقوى العاملة والتسويق والميزانية .
- ٤ - أساس هام لتقدير التكاليف للمنتجات والخدمات وأسعار البيع ومواعيد التسليم ومعدلات استهلاك المواد والمعدات والأدوات .
- ٥ - أساس هام لنظام الحوافز والمكافآت التشجيعية وربط الأجر بالانتاج .
- ٦ - متابعة العمل والرقابة عليه وتقييم الأداء .
- ٧ - رفع مستوى الكفاية الانتاجية .

وعلى ذلك فانه يمكن القول أن معدلات الأداء هي أساس الإدارة العلمية السليمة التي توصل الى تحقيق أكبر استفادة ممكنة من الموارد البشرية والمادية والامكانيات المتاحة .

#### ثالثا : أين مكان معدلات الأداء في عمليات دراسة العمل :

تعمل الادارة بصفة مستمرة على زيادة الكفاية الانتاجية مستغلة جميع الامكانيات المتاحة مثل عناصر الإنتاج والموارد المادية والبشرية ، وتعتبر عمليات دراسة العمل إحدى الوسائل التي يجب أن تستخدمها الادارة في سبيل الحصول على الحقائق الضرورية التي يمكن بها التعرف على مشاكل العمل لمحاولة حلها بدلا من استخدام الآراء الشخصية .

ويمكن تقسيم أساليب دراسة العمل الى مجالين رئيسيين هما :

- ١ - دراسة طرق العمل أو دراسة الحركة بقصد تحسين وتبسيط طرق الأداء .

٢ - قياس العمل أو دراسة الوقت لتحديد المعايير القياسية والأزمنة النمطية ( أى معدلات الأداء ) لمختلف الأعمال .

ويلاحظ أن هذين القسمين لايفترقان حيث أن كليهما متمم للآخر ، وكثيراً ماتسبق دراسة طرق العمل القسم الثانى وهو قياس العمل ، إذا كان الغرض من القياس هو تحديد الأوقات النمطية اللازمة لأداء الأعمال حيث أن الوقت النمطى لعمل ما أنما يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالطريقة التى يؤدى بها ويتغير بتغيرها .

ويمكن أيضاً ذلك كالاتى :

تنقسم دراسة العمل الى فرعين هما :

- ١ - دراسة طرق العمل للوصول الى أحسن طريقة لأداء العمل لغرض تطوير طرق العمل المتبعة ، ويدخل تحت هذا الفرع دراسة الحركة للانسان لغرض تنظيم اماكن العمل وتداول المواد والتدريب .
- ٢ - قياس العمل لمعرفة الزمن الذى تستغرقه كل عملية ويدخل تحت هذا الفرع دراسة الوقت لغرض تحديد معدل الأداء .

#### رابعاً : لماذا قياس العمل :

سبق أن أوضحنا أن عمليتى دراسة طرق العمل ، وقياس العمل تتوقف كل منهما على الأخرى ، فكما أن قياس العمل يتوقف على الطريقة التى يؤدى بها العمل ومدى سلامتها ، فان الزمن النمطى الذى يستخرج نتيجة قياس العمل هو أيضاً عامل عام بالنسبة لعملية دراسة طرق العمل ، لذلك فان عملية دراسة الوقت قد تسبق عملية تحديد طريقة العمل المحسنة .

ونظراً لأن دراسة طرق العمل لاتدخل فى موضوع هذا البحث فاننا سنكتفى بما ذكر عنها على سبيل إيضاح العلاقات بين فرعى علم دراسة العمل .

والغرض من قياس العمل هو تحديد الزمن اللازم للقيام بالعمل تحت الظروف العادية القائمة في وقت الدراسة . ثم تقييم الجهد البشرى وسرعة الاداء ، وهذا ينتج عنه ايجاد أساس سليم يمكن عن طريقه تحديد القدرة الانتاجية خلال وحدة الزمن .

ومن خلال تحديد الغرض يمكن القول أن قياس العمل هو « تحديد للزمن الصحيح الذى يؤدي خلاله عامل مدرب عملا معينا بطريقة اداء فعالة في الظروف العادية وعلى مستوى محدد من الاداء » .

ويقصد بالزمن الصحيح أنه الذى يحدد على أساس أن توضع في الاعتبار العوامل التى تؤثر في تنفيذ العمل .

ويقصد بطريقة الاداء الفعالة ، ان العمل يمكن القيام به على مستوى يمكن المحافظة عليه باتباع الطريقة النمطية التى روعى فيها الخبرة السليمة للحصول على درجة الجودة المطلوبة .

ويقصد بالـعمل المعين أن يكون محدد المعالم موصوفا وصفا دقيقا ، وبالطبع لايمكن وصف العمل الا بعد تحليله الى وظائف على أن تحدد النواحي الآتية :

١ - **الواجب :** وهو الجهد البشرى سواء أكان بدنيا أو عقليا ، لتحقيق غرض معين .

٢ - **الوظيفة :** وهى مجموعة الواجبات التى تتطلب تخصيص عامل للتفرغ لادائها وتتضمن بياناتها النواحي الآتية :  
( أ ) ماذا يفعل العامل ؟  
( ب ) كيف يقوم بعمله ؟  
( ج ) لماذا يقوم بعمله ؟  
( د ) مستوى المهارة .

٣ - **العمل :** وهو مجموعة الوظائف المتشابهة الواجبات بحيث يمكن تغطيتها جميعا في تحليل واحد ، ومجالات العمل هى :  
( أ ) العمل البدنى الذى يؤدي بواسطة الافراد وهو الذى يمكن قياسه .

( ب ) العمل الآلى وهذا يمكن حسابه عن طريق معرفة القدرة الانتاجية للآلة .

( ج ) العمل العقلى وهذا يصعب قياسه .

**خامسا - مفاهيم يجب توضيحها قبل البدء في خطوات تحديد معدل الاداء :**  
قبل أن نتحدث عن تحديد معدل الاداء فاننا نحدد بعض المفاهيم :

١ - **الوقت العادى** وهو الوقت الذى يستغرقه عامل عادى فى انجاز عمل معين بمعدل أداء عادى وتحت ظروف عادية .

٢ - **الوقت التامى** وهو الوقت الذى يستغرقه عامل عادى فى انتاج عمل معين فى الدقيقة أو الساعة ، وهو يتكون من شطرين هما الوقت العادى ومضافا اليه مجموعة الاضافات أو المسموحات ( وسنوضحها فى الفقرة سابعاً ) .

٣ - **العامل العادى** وهو العامل الذى يتمتع بقدرات عقلية وبدنية وخبرة على مستوى معقول تؤهله لاداء عمل معين على مستوى الجودة المطلوبة .

٤ - **معدل الاداء العادى** وهو معدل الانتاج للعامل العادى خلال الوقت العادى ( السابق الإشارة اليهما ) ، مع تهيئة اشراف سليم وحوافز تضمن زيادة هذا المعدل أو استمراره بدون انخفاض على الاقل ، ويكون هذا المعدل محسوبا من قبل .

٥ - **معدل الانتاج** وهو كمية العمل المنتجة فعلا تحت الظروف الراهنة للعمل، والتي نحاول خلال عمليات دراسة العمل المحافظة عليها وتثبيتها اذا تساوت مع معدل الاداء ، أو رفعها الى مستوى معدل الاداء اذا ثبت أنها أقل منه .

**سادسا : كيف يستخلص معدل الاداء :**

١ - طريقة دراسة الوقت وذلك بتحليل العمل الى عناصره والتعرف على العوامل المؤثرة فيه ثم اجراء عملية قياس الوقت طبقا للخطوات التى سنوضحها فى الفقرة التالية ( سابعاً ) ، وتفضل هذه الطريقة لانها موضوعية ويتبع فيها الاسلوب العلمى .

٢ - الطريقة التاريخية وذلك بالرجوع الى سجلات وتقارير الانتاج السابقة واستخراج كمية أو متوسط الانتاج عن المدد السابقة أى معدل الانتاج ويمكن الاستفادة بمعدل الانتاج هذا كمؤشر لمعدل الأداء ، وتستخدم هذه الطريقة فى الأعمال غير الروتينية أو التى يصعب قياسها ، أو حين يتعذر استخدام الأساليب العلمى ، وتتطلب هذه الطريقة الكثير من الدقة ، أذ يجب أن يراعى فيها ظروف الماضى الميسرة أو المعوقة أو الطوارئ ، كما يجب أن تراعى العطلات ، ومن الضرورى فى هذه الحالة أن يؤخذ رأى ذوى الخبرة فى الاعتبار حتى يمكن تلافى احتمال أية بيانات مضللة .

٣ - طريقة الخبرة الشخصية والحكم الذاتى فى تقدير معدل أداء تقريبي، أو اتخاذ معدلات انتاج مستخدمة فى جهات مشابهة كأساس للعمل .

وبجانب ذلك فانه يوجد طرق أخرى لحساب معدلات الأداء باستخدام أساليب الرياضة التحليلية وبحوث العمليات .

#### سابعاً : خطوات تحديد معدل الأداء بطريقة دراسة الوقت :

تعتبر هذه الطريقة من أسهل الطرق وأدقها وتعتمد على الساعة الميقاتية كالآتى :

- ١ - تحديد العمل المطلوب دراسته .
- ٢ - تحديد وحدة قياس لهذا العمل .
- ٣ - وضع العامل تحت المشاهدة لأداء العمل المعين .
- ٤ - تقدير سرعة الأداء عن طريق الساعة الميقاتية .
- ٥ - تقدير معدل أداء العامل بالنسبة لمعدل الأداء العادى .
- ٦ - تكرار العملية مع تغيير ظروف العمل أو العوامل التى تؤثر فى سرعة الاداء مثل :

- ( أ ) الحالة النفسية للعامل من حيث كونه سعيداً نتيجة منحه مكافأة مثلاً ، أو حزينا نتيجة تأنيبه من أحد رؤسائه ، أو ماشابه ذلك .
- (ب) الحالة النفسية للعامل فى أول الاسبوع أى بعد العطلة الاسبوعية مباشرة ، وفى نهاية الاسبوع أى قبل العطلة مباشرة .

( ج ) الظروف الطبيعية للعمل مثل الاضاءة والضوضاء والحرارة والرطوبة وغير ذلك .

( د ) في أول الشهر وفي منتصف الشهر وفي آخره .

( هـ ) في أول يوم العمل وفي منتصف اليوم وفي آخر اليوم ، وأيضا خلال

ساعات اليوم المختلفة مثل الورديات الليلية .

٧ - تسجيل بيانات عن كل مشاهدة وتستخدم في ذلك نماذج مختلفة تملأ خاناتها بحيث تيسر السيطرة على البيانات وتحليلها ، وهما هي بعض هذه البيانات :

( أ ) بيانات عن عملية الدراسة مثل رقمها واسم القائم بها والتاريخ وغير ذلك .

( ب ) بيانات عن العمل المعين موضوع الدراسة من حيث أسم المنتج ومواصفاته ودرجة الجودة وغير ذلك .

( ج ) ظروف العمل مثل المكان ونوع المعدات المستخدمة والظروف الطبيعية .

( د ) بيانات عن العامل مثل اسمه ورقمه وحالته النفسية .

( هـ ) المتغيرات المختلفة التي قد تكون أحيانا مفتعلة مثل التانيب أو منح المكافآت أو ماشابه ذلك .

( و ) تسجيل وصف كامل لطريقة الأداء من واقع المشاهدة المباشرة على أن يكون الوصف على أساس تقسيم العمل المعين الى عمليات صغيرة متتالية .

( ز ) تسجيل الوقت الذي يستغرق في أداء كل عملية صغيرة باستخدام الساعة الميقاتية .

٨ - تقدير متوسط سرعة الأداء طبقا للبيانات المسجلة .

٩ - مقارنة مستوى سرعة الاداء الناتج من الدراسة بمستوى معدل الاداء العادى الذى قد يكون قد سبق استخراج نتيجته دراسات سابقة ، والذي يعتبر بمثابة مقياس يحدد مستوى الاداء ، ويمكن تحويل الأوقات المشاهدة الى أوقات عادية باستعمال المعادلة الآتية :

معدل الأداء العادى

$$\frac{\text{الوقت العادى}}{\text{معدل الأداء المشاهد}} \times \text{الوقت المشاهد}$$

١٠ - الإضافات أو المسموحات : أن التوصل الى الوقت العادى يعنى أننا قد سجلنا وقت العمل المنتج فقط الذى أداه العامل أو الموظف دون حساب الوقت الضائع من جانب العامل أو الماكينة وكذلك أية راحة قد يأخذها العامل أو الموظف أثناء أدائه العمل ، لذلك فانه من الضرورى إضافة بعض المسموحات الى الوقت العادى حتى نضمن عدالة القياس ، ويمكن أن تقسم هذه المسموحات الى أربعة أنواع كالتالى :

( أ ) الراحة : وهى تقدر بنسبة ٤٪ من الوقت العادى .

(ب) الحاجات الشخصية : وهى تقدر بنسبة ٥٪ من الوقت العادى .

(ج) طبيعة العمل : أن بعض الاعمال قد يكون لها طبيعة خاصة مثل الأعمال الشاقة أو المضرة بالصحة وهذه تتطلب مسموحات تقدر بنسبة ٢٢٪ من الوقت العادى ، ولقد تمت دراسات فى هذا المجال نتج عنها تحديد جداول تتضمن نسب المسموحات للأعمال غير العادية والقاسية وخلال الضوضاء والاجهاد العقلى الذى قد يجعل تكرار العمل صعبا دون فترات توقف .

(د) التوقف العارض : فقد يحدث أن يتوقف العامل نتيجة انتظار وصول المواد ، أو عطل فى الآلة ، أو فى ظروف طارئة ، فإذا كان العمل موضوع الدراسة فنتابه مثل هذه الظروف العارضة فانه يجب مراعاة إضافة بعض الوقت لمواجهة هذه الحالة .

فإذا أضيفت هذه المسموحات الى الوقت العادى فانه ينتج الوقت النمطى .

١١ - خصائص معدل الأداء :

يتضح مما سبق أن معدل الأداء لابد أن يتصف بالخصائص الآتية :

( أ ) أن يكون واقعيا وقابلا للتحقيق مستقبلا .

(ب) أن يكون عادلا فلا يكون تطبيقه عبئا على كاهل العاملين .

(ج) أن يصاحب تطبيقه سياسة تشجيعية .

### ثامنا : مجالات الاستفادة من معدلات الأداء :

بالإضافة الى ماسبق عرضه من فوائد لمعدلات الاداء ( في الفقرة ثانيا )  
فاننا نعرض هنا بعض المجالات التي يمكن فيها الاستفادة من معدلات الاداء  
كالاتي :

١ - المعدل النوعي : الى جانب معدل الأداء الزمني السابق عرضه  
الذي يربط بين كمية العمل وحجمه وبين الزمن اللازم لأدائه ، فإنه يوجد  
نوع آخر هو المعدل النوعي ، وهو يبين العلاقة بين العمل المنتج وبين مستوى  
جودته مثل نسبة العيوب في العمل ، أو المرفوض أو الأخطاء ، وهذا النوع  
يمكن استخدامه في قياس جودة الأداء .

٢ - يلاحظ أن بعض الاعمال يصعب تحديد معدلات أداء قياسية لها ،  
ومثل هذه الأعمال تتطلب مهارة أكبر في تحديد معدلات أدائها ، وذلك مثل  
عمليات البحوث ، وهذه قد يلجأ فيها الى خبرة الرئيس أو المشرف الذي يمكنه  
أن يضع توصيفا للعمل ويحدد عناصره واحتمالات الزمن المستغرق لكل  
عنصر والظروف التي يحتمل أن يواجهها ، ثم استخلاص معدل أداء تقريبي ،  
ولقد أمكن باستخدام وسائل الهندسة الصناعية الوصول الى عدة نظم وطرق  
لربط الاجر بالانتاج ، الا أن الاستفادة منها لا تتوقف على سلامة النظام  
المقترح فحسب بل أيضا على سلامة التطبيق وعلى درجة فهم العاملين  
المعينين لها ومدى اقتناعهم بعدالتها .

٣ - رفع مستوى الكفاية الانتاجية في المشروعات : تعنى الادارة العلمية  
للمشروعات بتحقيق اكفا استخدام وأحسن استغلال للموارد والامكانيات  
المادية والبشرية المتاحة ، فلا يقاس للمشروع بمدى العائد الذي حققه فحسب  
بل يقاس أيضا بمستوى الكفاية الانتاجية الذي أمكن الوصول اليه .

ويمكن رفع مستوى الكفاية الانتاجية في المجالات الآتية :

( أ ) زيادة السعة المتاحة عن طريق التطوير والتحسين في الامكانيات  
المتاحة من الناحية التكنولوجية ومن ناحية الادارة والتنظيم .

(ب) تشغيل السعة المتاحة كلها خلال الوقت المتاح وهذا يتطلب  
الاهتمام بالتسويق والتخطيط وغير ذلك من مسؤوليات الادارة .

( ج ) إذا لم يمكن استغلال سوى جزء من السعة المتاحة ، فإنه من الضروري استغلال هذا الجزء بأعلا كفاءه ممكنة أى تحقيق أعلا معدل أداء ممكن ، وهذا يتطلب تبسيط العمل ورشع مهارة الأداء واستخدام الحوافز .

٤ - يمكن أن تستخدم الإدارة متارئة الاهداف المتوخاة بالاهداف القسي تحتلت في مجال الانتاج كمقياس لمدى فاعلية معدلات الاداء المطبقة .

٥ - أن معدلات الاداء يصعب تحديدها لعمل ما دون مراعاة ارتباطه بالاعمال الاخرى داخل المنظمة ومراعاة مدى التأثير المباشر وغير المباشر لكل عمل في الاعمال الاخرى ، وكذلك تأثرها بأى تغيير يطرأ على التنظيم كله أو جزء منه ، لذلك فإنه يصعب تحديد معدل أداء يعتمد عليه لاي عمل الا ضمن نظام متكامل يربط الأعمال ببعضها البعض ووضع تأثير كل عمل في الأعمال الأخرى في الاعتبار .

٦ - أن تكاليف الانتاج لاتفتأ تزداد بصفة مستمرة ومن بينها تكاليف الاعمال الكتابية ، ولقد لوحظ أن تكاليف الموظف الذى يؤدى أعمالا كتابية هي ضعف تكاليف عامل الانتاج ، لذلك فإنه من الضروري المبادرة الى فحص ومراجعة تكاليف وحدات الاعمال الكتابية على أساس دراسة العمل ودراسة الوقت بجانب دراسة طرق العمل لغرض التوصل الى معدلات أداء تعمل على تخفيض التكاليف الى اقل حد ممكن .

٧ - عند تطبيق معدلات الاداء النمطية فإنه من الضروري مراعاة أن يكون العاملون على مستوى طيب من التدريب الذى يجعلهم قادرين على الوصول الى هذا المعدل ، بل وأن يتعدوه دون أخلال بجودة الانتاج ، كما أن ذلك قد يستلزم أيضا تطبيق مبدأ وضع الرجل المناسب في المكان المناسب .

٨ - أن تطبيق معدلات الاداء يتطلب وجود رقابة فعالة على الانتاج للتأكد من الوصول الى كميات الانتاج المناسبة لمعدلات الاداء ، مع مراعاة جودة الانتاج وعدم الاسراف في الرقابة حتى لاتصبح تكاليف الرقابة أكبر من تكاليف نتائجها .

٩ - يمكن أحيانا استخدام معدل الاداء لقياس فاعلية الاداء ويتم ذلك في فترات متفاوتة تبعا لنوع العمل (كل سنة كل ستة أشهر، كل ثلاثة أشهر، كل

كل ثلاثة أشهر ، كل شهر الخ ) وعلى سبيل المثال نعرض هنا جدولا يبين طريقة قياس درجة فاعلية الأداء لاحدى عمليات المحفوظات وهى الفهرسة . كالآتى :

$$\begin{aligned}
 & \text{عدد وحدات العمل المنجزة فعلا خلال ستة أشهر} \quad 54000 \text{ وحدة} \\
 & \text{المدة الكلية} \quad 6 \text{ أشهر} \\
 & \text{عدد أيام العمل على أساس 25 يوم عدل في الشهر} \quad 150 \text{ يوما} \\
 & \text{عدد ساعات العمل الفعلية على أساس 5 ساعات يوميا} \\
 & \text{موظف واحد ( } 150 \times 5 \text{ )} \dots\dots\dots 750 \text{ ساعة عمل} \\
 & \text{لثلاثة موظفين ، على أساس أن عملية الفهرسة يقوم بها} \\
 & \text{ثلاثة موظفين ( } 750 \times 3 \text{ )} \dots\dots\dots 2250 \text{ ساعة عمل} \\
 & \text{معدل الأداء السابق تحديده طبقا للدراسة} \quad \text{دقيقتان للوحدة} \\
 & \text{عدد الوحدات المفروض إنجازها طبقا لمعدل الاداء وخلال 2250 ساعة عمل:} \\
 & \quad 60 \\
 & 2250 \text{ ساعة عمل ( } \frac{2250}{60} \times 100 \text{ )} \dots\dots\dots 67500 \text{ وحدة} \\
 & \quad 54000 \\
 & \text{درجة فاعلية الأداء ( } 100 \times \frac{67500}{54000} \text{ )} \quad 80\%
 \end{aligned}$$

وفي مثل هذه الحالة فانه من الضروري دراسة أسباب عدم وصول فاعلية الأداء الى 100 ٪ التى قد تنحصر فيما يلى :

- ( أ ) أن يكون معدل الأداء غير واقعى .
- ( ب ) أن يكون حجم العمل غير متناسب مع عدد الموظفين طبقا لمعدل الاداء مما يستلزم إعادة توزيع العمل .
- ( ج ) الحاجة الى التدريب للوصول الى درجة الفاعلية المطلوبة .
- ( د ) الحاجة الى رقابة أكثر .
- ( هـ ) حاجة العمل الى التبسيط .
- ( و ) حاجة الأجهزة الى الصيانة أو نقصها أو عدم كفاءتها .

« (ح) اذا كانت فاعلية الأداء ١٠٠ ٪ فان هذا لا يغنى عن مواصلة تحسين

كفاية الأداء واستمرار اختبار معدل الأداء بين وقت وآخر .

« (ط) الظروف الطارئة كالاغتيال .

(ى) اختلاف البيئة كان يكون معدل الأداء قد تم اعداده فى بيئة تختلف

عن البيئة التى تم فيها قياس درجة الفاعلية .

١٠ - مادمننا نطبق أساليب الإدارة العلمية فانه من الضروري أن يقتنع

الجميع بفاعلية معدلات الأداء سواء العاملون أو القادة ، وأن يتبنى القادة

فكرة تطبيقها على أوسع نطاق وأن يعملوا على اعداد الأخصائيين الذين

يمكنهم تحديد معدلات أداء دقيقة .

١١ - أن تطبيق معدلات الأداء يتمشى مع مبدأ هام من مبادئ الأداء

وهو « تقسيم العمل » اذ لاشك أن تكرار نفس العمليات يولد فى العامل

بالضرورة درجة من التفوق والسرعة .

## الفصل السادس

### الاتصالات الادارية

#### أولاً : الغرض من الاتصالات :

تستعمل كلمة الاتصالات في مجالات كثيرة في العصر الحاضر ، ففوق أنها تعنى نقل وتبادل الافكار فانها قد استعيرت في دراسات التنظيم وفي تدريس اللغة الانجليزية في الجامعات وفي الاعلان والعلاقات العامة وغير ذلك .

وسنتناول في هذا الفصل دور الاتصالات واثرها في البناء التنظيمي لأي منظمة وكيف أنها أساس لهذا البناء ، وسنبين دور الاتصالات في توصيل المعلومات التي ستبنى عليها القرارات ، اذ انه بدون اتصالات لا يمكن أن يكون هناك تنظيم .

والغرض الاساسي من الاتصالات هو توصيل وتبادل المعلومات والبيانات سواء أكانت مسجلة أو شفوية بين الادارة ووحدات التنفيذ من ناحية ، وبين وحدات التنفيذ بعضها البعض ، ويمكن اجمال اغراض الاتصالات فيما يلي :

١ - اعلام وحدات التنفيذ بالاهداف المطلوب تحقيقها والسياسات والبرامج والخطط وأية تغييرات .

٢ - اعلام وحدات التنفيذ بالتعليمات المختلفة عند تنفيذ أعمال أو الامتناع عن تنفيذها ، ويدخل في هذا المجال كل ما يتعلق بالتوجيه والتنسيق والاشراف والرقابة .

٣ - اعلام الادارة بما تم اعتماده ، أو بما لم يتم أو بالمشكلات التي تظهر خلال عمليات التنفيذ والاقتراحات وغير ذلك .

٤ - تبادل المعلومات والبيانات بين وحدات التنفيذ .

ويتضح من هذا العرض الموجز أهمية السرعة والسهولة والدقة في توصيل المعلومات والبيانات الضرورية في رسم السياسات ووضع التخطيط واختيار البرامج كما يتضح أنه في كثير من الاحوال يكون النقص والقصور في المعلومات والبيانات ناتجا عن عزز وقصور في نظام الاتصالات .

ويمكن تعريف نظام الاتصالات بوجه عام بأنه مجموعة القواعد والوسائل والترتيبات والعمليات التي تكفل إنتاج المعلومات والبيانات وتوصيلها وحسن استخدامها وذلك لاماكن تحقيق اغراض الادارة واتخاذ موانئف أو قرارات سليمة الاتجاه صحيحة التوقيت .

ويقول الدكتور أحمد فؤاد شريف في كتابه « نظام الاتصال وعملية الادارة » . ان الولايات المتحدة الامريكية قد اعترفت من سنوات قليلة فقط بمشكلة المعلومات والبيانات كما يرى خبراء التنظيم أن ضعف الاتصالات يعتبر مشكلة الادارة رقم (١) .

#### ثانيا : عناصر الاتصال :

أن أى اتصال يهدف اساسا الى توصيل فكرة معينة من عضو في التنظيم الادارى الى عضو آخر داخل التنظيم أو خارجه ، لغرض أما مجرد الاخطار أو أحداث تغيير في تصرفات العضو الآخر ، ومن هذا يتضح ضرورة وجود العناصر الآتية في أى اتصال :

١ - المتصل ( بكسر الصاد )

٢ - المتصل به ( بفتح الصاد )

٣ - المعلومات التي تتضمنها الرسالة

٤ - وسيلة الاتصال .

٥ - رد الفعل .

وأى اتصال بدون هدف هو اتصال ضائع وغير ضرورى ، وأى اتصال لا يكون له رد فعل هو أيضا قاصر ، فلا يكفى مجرد الابلاغ وإنما المهم التأكد من وصول الفكرة المبلغة من ناحية ثم استيعابها بنفس الشكل الذى يريده مرسلها من ناحية أخرى .

### ثالثا : وسائل الاتصالات :

١ - الاتصالات الشخصية وذلك بأن يتصل عضو أو أكثر اتصالا مباشرا بالوسائل الآتية :

- ( أ ) المقابلات الشخصية .
- ( ب ) الاجتماعات .
- ( ج ) الندوات .

٢ - الاتصالات الشفوية وذلك عند إبلاغ معلومات الى شخص أو مجموعة كبيرة من الأشخاص لا يمكن الاتصال بهم شخصا ، ويكون ذلك بالوسائل الآتية :

- ( أ ) مكبرات الصوت .
- ( ب ) الأذاعة .
- ( ج ) التلفزيون .
- ( د ) التليفون .
- ( هـ ) الديكتافون .

٣ - الاتصالات المكتوبة أو المصورة وهي تتميز عن النوعين السابقين بأنها تحتاج الى تسجيل كتابي للمعلومات المتبادلة ، كما أنها تستخدم كدليل مادي للاثبات أو قد تكون تعريضا لاتصال شفوي ويكون هذا النوع بالوسائل الآتية :

- ( أ ) الخطابات .
- ( ب ) المذكرات .
- ( ج ) التقارير .
- ( د ) البرقيات .
- ( هـ ) الملصقات على الحائط .
- ( و ) التعليمات بأنواعها ( قوانين - قرارات - منشورات )
- ( ز ) الدوريات ( الجرائد - المجلات - النشرات )
- ( ح ) الأفلام والصور .

ويكون اختيار إحدى هذه الوسائل دون الأخرى على أساس ظروف واحتياجات العمل ويمكن القول أن الاعتبارات الآتية يمكن أن تكون أساساً للاختيار :

- السرعة المطلوبة لتوصيل المعلومات خصوصاً في أحوال الاستعجال أو الطوارئ .
- السرية الواجب توافرها .
- التكاليف .
- عدد المطلوب الاتصال بهم .
- نوع الرسالة المطلوب توصيلها وأهميتها .
- ما قد ينتاب الرسالة من تداخل أو غموض ومدى حاجتها للشرح .

#### رابعاً : الاعتبارات الواجب مراعاتها في الاتصالات :

أن عملية توصيل المعلومات ليست عملية سهلة كما يتصورها الكثيرون ، أنها تحتاج إلى قدرات خاصة ، إذ ليس المهم أن توصل المعلومات فقط بل أنه من الضروري أن نوصلها بطريقة تدعم التنظيم الإداري .

وأثناء وجود ثلاث مراحل هامة تتضمنها هذه العملية يمكن إجمالها فيما يلي :

١ - مرحلة إعداد المعلومات بحيث تكون سليمة ووافية بالغرض وطبقاً لأهداف واحتياجات العمل .

٢ - مرحلة اختيار وسيلة الاتصال وهي الوسيلة المناسبة لطبيعة المعلومات وطبقاً للاعتبارات السابقة الإشارة إليها ، على ألا تتعارض مع التسلسل الرئاسي .

٣ - مرحلة متابعة الاتصال للتأكد من رد الفعل على أن يكون رد الفعل محققاً لهدف الاتصال وإلا فإنه يمكن اعتبار عملية الاتصال غير منتهية ويستلزم هذا متابعة الاتصال وقد يكون ذلك بملاحظة تصرفات الطرف الآخر أو سماع تعبير منه .

ولضمان الحصول على نتائج طيبة للاتصال فإنه يجب مراعاة مايلي :

١ - المعلومات الشفوية تحتاج إلى قدرة على الإقناع ولباقة وليونة في

الحديث ، كما أنها تحتاج إلى أن يكون المتحدث على علم تام بظروف وعقلية من يتحدث اليهم من حيث نواحي القوة والضعف أو القدرة على الاداء ، وكلمة استخدام أسلوب الرجاء في تبليغ الأوامر فان ذلك يكون ادعى الى الاستجابة .

كذلك فان الاتصال الشفوي يتطلب أن يركز المتصل على الكلمات والمعلومات الهامة بتغيير في نبرات صوته ، وبإلانتظار برهة قبل الافكار الهامة وبعدها ، على أنه يجب أن ينتهي الحديث بتلخيص للنقط الهامة .

٢ - أما المعلومات المكتوبة أو المصورة فانها تحتاج بوجه عام الى القدرة على الكتابة والوصف وحسن التعبير ، ويمكن أن تكون النقاط الآتية معينة في هذا المجال :

( أ ) أن يكون الكاتب على بينة كاملة بما سيكتب وأن يكون لديه من البيانات ما يساعده على الكتابة .

( ب ) وأن يكيّف المعلومات على أساس عقلية وظروف المرسل اليه ، وليس على أساس عقلية وظروفه هو ، وفي هذا المجال لا يجب أن تتضمن الرسالة أية تعبيرات أو مصطلحات فنية يعسر فهمها .

( ج ) أن ترتب المعلومات في وحدات صغيرة حتى يتمكن المرسل اليه من فهمها واستيعابها بسهولة .

( د ) أن تتضمن الرسالة معلومات جديدة بالنسبة للمرسل اليه والا كانت مجرد ضوضاء لا فائدة منها .

( هـ ) أن تكون الرسالة واضحة لا تقبل التأويل لأكثر من ناحية ، كما لا تحتاج الى قدرة عالية في فهمها ، لذلك فان على الكاتب أن يشرح المعلومات غير المعروفة بمقارنتها بالمعلومات المعروفة ، كما أن عليه أن يكرر المعلومات الهامة بطرق مختلفة ويحاول إيضاها باستخدام الأمثلة .

( و ) إنهاء الرسالة بتلخيص للنقط الهامة أو الرئيسية .

#### خامسا : آداب الاتصال :

كلما صاحب كل عملية اتصال سلوك حسن وتصرف سليم كان ذلك ادعى الى نجاح الاتصال في تحقيق هدفه ، ومما نرى توجيه النظر اليه أن

تلاتصال آداب يجب التعرف عليها وتوضح فيما يلي نماذج لما يمكن مراعاته منها :

١ - آداب الاتصال الشخصي :

- ( أ ) البشاشة والبرقة والمجاملة .
- ( ب ) اظهار التعاون والاستعداد لتقديم الخدمات .
- ( ج ) مناقشة الطرف الآخر بهدوء ومحاولة اقناعه بوجهة نظره مع البعد عن الاحتداد .
- ( د ) اعطاء الطرف الآخر مهلة كافية للاستيعاب اذا تبينت ضرورة لك .

٢ - آداب الاتصال التليفونى :

- ( أ ) اجب على التليفون بسرعة حتى لاتجعل الطرف الآخر ينتظر ردك طويلا .
- ( ب ) تحدث بصوتك الطبيعى بلا تصنع .
- ( ج ) عرف نفسك وعملك عند رفع السماعة .
- ( د ) اصغ الى محطتك واجب على اسئلته بلباقة وكياسة وتجنب العبارات المقتضبة .
- ( هـ ) لاتظهر غضبك عند حدوث ما يستوجب ذلك لان انفعالاتك تنقلها نبرات صوتك .
- ( و ) عند انتهاء المكالمه لا تعد السماعة الى مكانها بطريقة تدل على الغضب .

٣ - آداب الاتصال الكتابى :

- ( أ ) استخدام الالفاظ المهذبة اللائقة .
- ( ب ) البعد عن عبارات التغالى أو التملق .
- ( ج ) البساطة فى التعبير .
- ( د ) اظهار الامتنان والشكر والاستعداد لرد الخدمات .
- ( هـ ) اظهار الصراحة والاخلاص .
- ( و ) ضبط النفس بحيث لا يظهر من تعبيرات الكاتب ما يدل على ضيقه أو تأففه .

#### سادسا : العقبات التى تحد من فاعلية الاتصال :

سبق أن أوضحنا أنه من الضرورى التأكد من أن الاتصال قد حقق الهدف منه ، وفى كثير من الاحوال تظهر بعض العقبات التى تحد من فاعلية الاتصال بل أن بعضها يجعل الاتصال لا فائدة منه ، ونجمل هذه العقبات فيما يلى :

١ - عدم الدقة فى الرسالة مما يجعل المرسل اليه فى ظروف لا تسمح له بتنفيذ المطلوب منه ، ويتسبب ذلك عن الاقوال السطحية أو المتحيزة .

٢ - اذا كان الاتصال يتطلب تغييرا فى نظام العمل فانه فى الغالب يقابل هذا التغيير بالمقاومة اذ يعتبر ذلك من الناحية النفسية تهديدا للاستقرار والاعادات الشخصية .

٣ - اهتمام بعض الاشخاص بالمعلومات التى تتعلق بأشخاصهم كثيرا ما يقف عقبة فى سبيل توصيل المعلومات المتعلقة بالعمل اليهم .

٤ - الطبيعة البشرية للانسان من حيث ميله الى عدم الاباحة بشعوره الحقيقى أو اهدافه لاعتبارات خلقية أو اجتماعية ، أو الخوف وعدم الرغبة فى الاتصال أو الشعور بمركب النقص .

٥ - تعمد اخفاء المعلومات خشية أحداث تأثير سىء على الشخص الآخر .

٦ - انشغال المرسل اليه بأعمال أخرى .

٧ - استخدام أسلوب التهجم أو السخرية من اتجاهات الافراد بدلا من اعتبارها وجهات نظر شخصية .

٨ - عدم النطق الجيد أو الصوت المنخفض .

٩ - بعض الاشخاص من حيث عدم ميلهم للتعاون .

١٠ - نقص وسائل الاتصال .



## الفصل السابع

### إدارة الأعمال الورقية

ظهر اتجاه علمى جديد فى دراسات الأعمال المكتبية يتناول المشاكل الناتجة عن التوسع فى استخدام الورقة المكتوبة ، ولقد ظهر ذلك جليا فى التقرير الذى وضعته لجنة برلمانية فى الولايات المتحدة هى لجنة هوفر عن الأعمال الورقية فى الولايات المتحدة عام ١٩٥٤ واللجان التالية لها حيث تم إجراء مسح شامل لهذه الأعمال أمكن بواسطته التعرف على المشاكل العامة وتحديد أساليب مواجهتها .

وتتناول إدارة الأعمال الورقية المجالات الآتية :

١ - نوعيات مواد الكتابة وأسس اختيار هذه المواد من حيث مساحة الأوراق ( فولسكاب - كوارتو ) طبقا لظروف ومتطلبات العمل .

٢ - أسس وقواعد انشاء الوثائق ويتضمن ذلك الناحية الشكلية والموضوعية لانشاء الانواع الآتية :

- ( أ ) المراسلات .
- ( ب ) التشريعات والتعليمات .
- ( ج ) التقارير .

كما يدخل فى هذا المجال عمليات استخدام معدات واجهزة النسخ والطبع والتصوير .

٣ - إدارة المراسلات ويتضمن ذلك اجراءات تداول البريد الوارد والصادر والرقابة عليه .

٤ - إدارة الحفظ ويتضمن ذلك القواعد التى تحكم عمليات حفظ الأوراق والرقابة عليها وسهولة الرجوع الى أى جزء منها ويدخل فى هذا المجال عمليات تصنيف ومهسة الأوراق وأنشاء الفهارس .

٥ - إدارة النماذج ويتضمن ذلك قواعد انشاء النماذج وتبسيطها طبقا للاحتياجات ثم عمليات تكويد النماذج وتخزينها والرقابة عليها والسيطرة على استخدامها والتخلص مما لم تعد ثمة حاجة اليه منها وتطويرها .

#### اولا : ادارة المراسلات :

##### ١ - اهمية المراسلات والمذكرات :

- ( أ ) توفر الكثير من الوقت والجهد للذين يضيعان في الاتصالات الشخصية .
- ( ب ) تعزز الاتصالات الشخصية حيث تكون بمثابة مستند يمكن الاعتماد عليه قانونا .
- ( ج ) تعطى الكاتب فرصة لترتيب افكاره والتعبير عنها بعيدا عن مؤثرات الاتصال الشخصي .
- ( د ) تكون الرسالة بمثابة مرجع سهل لاعطاء البيانات التي قد يحتاج اليها العمل فيما بعد .

##### ٢ - دراسات التكلفة في مجال المراسلات :

- تبين من نتائج إحدى الدراسات المكتبية لتكلفة المراسلات في الولايات المتحدة الأمريكية منذ أكثر من عشرين سنة ما يلي :
- تكلفة الرسالة الاصلية ٣ دولارات ( شاملة تكاليف الاملاء )
  - تكلفة الرسالة الروتينية ١٥ دولار
  - تكلفة طبع النموذج ٥ دولار
- وهذا يعطى صورة عن ارتفاع التكلفة اذا ضربت هذه الأرقام في عدد المراسلات لأحدى المنظمات .

##### ٣ - خصائص الرسالة الجيدة :

أن لكل رسالة غرضا يسعى كاتبها الى ابرازه الى الجانب الآخر لذلك فان على كاتب الرسالة أن يراعى النواحي التالية :

##### ( أ ) الوضوح :

يجب أن يكون كاتب الرسالة على علم تام بجميع جوانب الموضوع

الذى تعالجه الرسالة ويظهر ذلك في وضوح الغرض من الرسالة  
وبعدهما عن الغموض أو التشابك ويلزم لذلك أن يجمع كاتب الرسالة  
البيانات التي تعينه على توضيح وإبراز أغراض الرسالة .

#### ( ب ) الدقة :

أن أى بيانات غير دقيقة يقدمها محرر الرسالة يكون لها أثر سىء  
على الجانب الآخر إذ ستجعله يفقد الثقة به وربما يتشكك في جميع  
محتويات الرسالة .

#### ( ج ) الإيجاز :

أن الرسالة المطولة المتضمنة لكثير من الحشو لا تخدم كاتبها  
فكلما ركز الكاتب على أغراض الرسالة كان ذلك أجدى في وصوله  
إلى هدفه على أن يراعى البعد عن الإيجاز المخل .

#### ( د ) الكفاءة :

تتضمن هذه الناحية ثلاثة أوجه أولها التعبير اللغوى السليم  
الذى يطابق ما اصطلاح عليه ، وفي هذا المجال فإنه يمكن  
الاستعانة بالقواميس اللغوية عند ظهور أى التباس ويدخل في  
ذلك تطبيق قواعد الصرف بطريقة سليمة والوجه الثانى هو ضرورة  
تطبيق قواعد النحو أما الوجه الثالث فهو مراعاة قواعد الإملاء .

#### ( هـ ) ترتيب فقرات الرسالة :

أن الكاتب لابد أن يقسم رسالته إلى فقرات كلما تطلب الأمر  
ذلك ، وأن يخصص كل فقرة لفكرة أو مجموعة من الأفكار المرتبطة  
على أن ترتب الفقرات منطقيا من العام إلى الخاص بحيث يتمكن  
القارئ من الامام بجميع ما تتضمنه الرسالة من معلومات .

#### ( و ) استخدام علامات الفصل والوصل :

أن استخدام علامات الفصل والوصل بطريقة سليمة يعين على حد  
كبير على فهم كثير من العبارات كما يبعد كثيرا من اللبس الذى  
يحدث عادة نتيجة عدم وجود مايفصل بين الأفكار أو يصل بينها .

ومن أهم هذه العلامات الفاصلة والنقطة والنقطتان وعلامات التنصيص وغيرها .

#### ٤ - أنواع المذكرات :

تعتبر المذكرات وسيلة هامة من وسائل الاتصال الإداري وعن طريقها يتم اعتماد الكثير من الموضوعات ويكون للمذكرة شكل خاص يختلف عن الرسالة ويوجد الكثير من أنواع المذكرات نعرض منها ما يلي :

( أ ) مذكرة تتضمن بحثا عن موضوع عام ، حيث يتم عرض الجوانب المختلفة للموضوع .

( ب ) مذكرة عرض موضوع إداري أو مالي أو فني على أحد الرؤساء المباشرين لإبداء الرأي فيه .

( ج ) مذكرة رفع موضوع للاعتماد من رئاسة إعل ، حيث يتم تصعيد المذكرة حتى المستوى الإداري الذي يملك سلطة الموافقة أو الاعتماد .

( د ) مذكرة تحويل موضوع من جهة غير مختصة إلى جهة مختصة ، حيث يتم تضمين المذكرة بيانات وإفية تبرر هذا التحويل .

#### ثانيا : التحول إلى أساليب الاختران والاسترجاع الآلية :

بالرغم من أن الأساليب التطبيقية للمحفوظات تعتبر ضرورة لا يمكن التخلي عنها إلا أنه نتيجة لتكدس الملفات بالوثائق وتكاثر الملفات وتنوع موضوعاتها فإن ذلك يتطلب اللجوء إلى أساليب الاختران والاسترجاع الآلية لتسهيل عمليات البحث من ناحية والوصول إلى بيانات ومعلومات دقيقة وسريعة من ناحية أخرى .

ويوجد أسلوبان للاختران والاسترجاع هما :

#### ١ - استخدام الميكروفيلم :

يتكون نظام الميكروفيلم من كاميرا للتصوير وجهاز للتحريض وجهاز لنسخ الأفلام أو الفيش وجهاز للمونتاج وجهاز القراءة ووحدات أخرى .

ويوجد نوعان من التصوير الميكروفيلمي الأول هو الأفلام والثاني هو

الفيلم ويسع الفيلم حوالي ٢٥٠٠ لقطة وتختلف سعة الفيشة من ٦٠ لقطة إلى أكثر من ٢٠٠ لقطة واللقطة تسع عادة وثيقة .

ويتم التصوير بتصغير الوثيقة بنسب معينة تتراوح بين ١٩ : ١ حتى ٤٨ : ١ ويمكن التصغير بنسب أكثر من ذلك .

وبطبيعة الحال يمكن قراءة الوثيقة المسجلة على الفيلم أو على الفيشة بإدخال الفيلم أو الفيشة في جهاز القراءة حيث يتم تكبير النص بنفس نسبة التصغير بواسطة العدسة الموجودة في جهاز القراءة فإذا كان التصغير هو ٢٤ : ١ فإن العدسة مقاس تكبير ١ : ٢٤ تعيد النص إلى حجمه الطبيعي على شاشة جهاز القراءة .

ويمكن تصوير أنواع كثيرة من الوثائق على الميكروفيلم مثل ملفات الموضوعات وملفات الاسماء وملفات المشروعات والرسومات الهندسية بحيث يمكن الرجوع إلى الأفلام وحفظ الأصول في أماكن اقتصادية أو استهلاكها إذا لم يكن لها قيمة قانونية .

ويتطلب استخدام الميكروفيلم مايلي :

- ( أ ) تحديد مجموعة الوثائق المطلوب تصويرها .
- ( ب ) ترقيمها واستكمالها وترتيبها ترتيباً سليماً .
- ( ج ) استخدام طريقة لترقيم الوثائق بحيث يتحدد مكان كل وثيقة على الفيلم أو على الفيشة .
- ( د ) إعداد الفهارس التي تساعد على سرعة الوصول إلى الوثيقة أو الوثائق المطلوبة وقد تكون هذه الفهارس إيجدية أو تاريخية أو سلسلة وتتضمن هذه الفهارس عادة إشارة إلى مكان الوثيقة أو الوثائق وذلك بأعطاء رقم الفيلم واللقطة أو اللقطات أو رقم الفيشة واللقطة أو اللقطات .
- ( هـ ) يوجد نوع من أجهزة قراءة الوثائق يمكن أن يعطي صورة مطبوعة طبق الأصل من الوثيقة .

### ٣ - استخدام الحاسبات الآلية :

أن الفرق بين استخدام الميكروفيلم واستخدام الحاسب الآلي أن النوع

الاول يوصل الباحث إلى صورة طبق الاصل من الوثيقة التي تتضمن البيان أو المعلومة التي يريد بها أما الحاسب الآلى فهو سيعطى بيانات مستخلصة من الوثائق كما أنه قد يعطى نص الوثيقة في بعض الاحوال .

أن استخدام الحاسبات الآلية في المنظمات يتطلب أولا تنظيم مصادر المعلومات من ملفات الارشيف ومستندات مالية وسجلات وغيرها ثم البدء في وضع نظم معلومات يدوية وهذه النظم تتطلب خبرة دقيقة للقيام بها .

وبرغم أن نظم المعلومات اليدوية هي البداية السليمة لاستخدام الحاسبات الا أن عيب هذه النظم في الاستخدام اليومي أنه لا يوجد بها الا مدخل واحد أو مدخلين للبحث أما اذا تم برمجة هذه النظم آليا فإنه يمكن الوصول الى البيانات والمعلومات عن طريق عشرات المداخل وهذه هي الميزة الرئيسية في الحاسبات الآلية .

ومن المجالات التي ثبت فيها جدوى استخدام الحاسبات الآلية هي بيانات الموظفين من ناحية تواريخ تعيينهم وأماكن عملهم ومرتباتهم وتواريخ الترقية وتواريخ العلاوات والاحالة للمعاش وغير ذلك من البيانات أذ أن برمجة هذه البيانات للحاسب الآلى وتغذيتها فيه يجعل عملية الحصول على أى بيان فردى أو جماعى بسهولة بل وفي ثوان .

وسنبين في الفصل الحادى عشر أنواع هذه الحاسبات ومجالات استخدامها .

### ثالثا : التشريعات والتعليمات :

#### ١ - ماهى التشريعات :

تعتبر التشريعات من المراجع الاساسية التي لا يفتأ الموظفون المتخصصون في المنظمات يرجعون اليها لتتعرف على القواعد الاساسية التي تحكم العمل ، ويمكن حصر أنواع التشريعات فيما يلى :

( أ ) الدستور ويسمى أيا القوانين اذ أنه يتضمن الاسس العامة التي تنظم الحكم في الدولة والسلطات العامة من تشريعية وقضائية وتنفيذية والواجبات والحقوق وغير ذلك .

( ب ) القوانين وتصدر عادة طبقا للدستور من السلطة التشريعية ، وهى  
في مصر ممثلة في مجلس الشعب كما ينص الدستور على أن لرئيس  
الجمهورية سلطة اصدار قرارات جمهورية لها قوة القانون في  
ظروف وأحوال محددة .

( ج ) القرارات الجمهورية ويصدرها رئيس الجمهورية طبقا للسلطة  
المخولة له من الدستور أو من القوانين .

( د ) قرارات رئيس الوزراء ويصدرها رئيس الوزراء طبقا للسلطات  
المفوضة أو المخولة له من القوانين والقرارات الجمهورية .

( هـ ) القرارات الوزارية ويصدرها كل وزير بالنسبة لأعمال وزارته  
طبقا لسلطات مخولة أو مفوضة اليه من القوانين والقرارات  
الجمهورية .

( و ) القرارات الادارية والتنفيذية ويصدرها الوزير أو من يفوضه  
لغرض تحديد المراكز القانونية .

( ز ) اللوائح والنظم ويصدرها رئيس الجمهورية أو الوزير المختص  
حسب الاحوال لتفصيل مجاء مجمل في القوانين كما تبين الاجراءات  
المتبعة في العمل وذلك مثل لائحة المخازن واللائحة المالية .

( ح ) تنشر التشريعات تباعا ، في الوقائع المصرية التى تصدر يوميا  
وتنشر بها القرارات الوزارية ، والجريدة الرسمية وتصدر اسبوعيا  
وتنشر بها القوانين والقرارات الجمهورية ، والنشرة التشريعية  
وتصدر شهريا وتنشر بها مرة أخرى القوانين والقرارات الجمهورية  
والقرارات الوزارية وغير ذلك .

## ٢ - التعليمات الداخلية :

وهى تصدر من الرئاسات الادارية متضمنة أما تنظيمات أو أساليب  
عمل معينة أو شارحة لبعض التشريعات السابق الإشارة إليها ، ويوجد نوعان  
من هذه التعليمات :

( أ ) تعليمات عامة صادرة من جهات لها سلطات مركزية مثل الجهاز  
المركزي للتنظيم والاطارة ، ووزارة المالية ، ووزارة الداخلية  
وغيرها ، وهى تصدر تعليمات في شكل منشورات أو كتب دورية

الى جميع وحدات الجهاز الادارى للدولة للتنبيه بشأن ناحية معينة من نواحي العمل أو أسلوب التطبيق •

( ب ) تعليمات داخلية في كل وزارة أو مصلحة أو هيئة أو شركة أو محافظة للتنبيه أيضا بشأن ناحية من نواحي العمل وهى تكون أيضا في شكل منشورات أو كتب دورية تصدر الى جميع فروع كل جهة للتنفيذ بما جاء فيها من تعليمات •

ومن الملاحظ أن لكل من هذين النوعين أهميته وخطورته إذ أنه في كثير من الحالات يصبح اتخاذ اجراء معين رهينا بالاطلاع على المنشور أو الكتاب الدورى الذى ينظم هذا الاجراء ، وفى غيبة التعليمات الداخلية أو عدم انتظام حفظها وعدم أماكن الوصول عليها يحدث الكثير من المعوقات فى العمل •

### ٣ - نظام اصدار ونشر التعليمات :

من الضرورى وضع نظام محدد للتعليمات بحيث يحقق الاغراض الآتية :  
( أ ) تحديد أنواع التعليمات التى تصدر فى المنظمات ومفهوم كل نوع والغرض منه والسلطات الضرورية لاصداره • ( كتاب دورى - منشور ) •

( ب ) تحديد اجراءات اصدار التعليمات ، وكذلك تحديد أماكن حفظ أصول التعليمات •

( ج ) تنظيم عمليات استقبال التعليمات فى الادارات التنفيذية وقيدها وعرضها وابلاغها الى المختصين ثم حفظها وتسهيل الرجوع اليها عند الحاجة •

( د ) تجنب الاسراف فى استهلاك الورق •

### ٤ - صياغة التعليمات :

أن فاعلية التعليمات تتوقف الى حد كبير على ما بذل من دقة فى صياغتها وكما كانت التعليمات ضعيفة التركيب كلما قلت الاستجابة لها وعلى محرر التعليمات أن يراعى الاعتبارات الآتية :

( أ ) أن تكون التعليمات داخلة فى نطاق السياسة العامة للمنظمة ، مع تلاقي أى تعارض أو تدخل مع تعليمات أخرى سابقة أعلى منها فى المستوى أو فى نفس مستواها •

- ( ب ) أن تكون المطالب التي تفرضها التعليمات ممكنة التنفيذ وعملية •
- ( ج ) أن يحدد الغرض من التعليمات في صيغة تعطى للقارئ فكرة واضحة عما يمكن أن تحقق الاستجابة لها وإذا كانت التعليمات متعلقة بطلب بيانات فإنه من الضروري إيضاح سبب طلب هذه البيانات وأهميتها بالنسبة للعمل •
- ( د ) البساطة التامة والدقة في التعبير مع البعد عن المصطلحات التي لها أكثر من معنى ومراعاة قواعد النحو والصرف •
- ( هـ ) الاهتمام بترتيب عناصر الموضوع وتقسيمه إلى فقرات بحيث توضع كل فكرة رئيسية في فقرة منفصلة مع الاهتمام بالترقيم •
- ( و ) أن تحدد المسئول عن تنفيذ التعليمات مع تفسير المعينات التي تساعد على التنفيذ من سجلات وأدوات وأماكن وأفراد وغير ذلك •

#### ٥ - مراجعة التعليمات واعتمادها :

بعد أتمام الصياغة المبدئية للتعليمات فإنها تراجع مراجعة دقيقة أما بواسطة الرؤساء المختصين أو بواسطة أجهزة الشؤون القانونية إذا كانت ثمة حاجة إلى ذلك ، ثم تنسخ من أصل وصورة وتعتمد من السلطة المختصة بالتوقيع على الأصل والصورة •

نموذج لشكل كتاب دورى

كتاب دورى رقم

بتاريخ

صادر الى جميع شركات الهيئة

بشأن اعداد الموازنة التقديرية لعام ١٩٨٦/١٩٨٧

#### ٦ - قيد التعليمات وطبعا وتوزيعها :

( أ ) يخصص سجل لكل نوع من أنواع التعليمات ويتضمن السجل بيانات الرقم والتاريخ وعدد الصفحات والموضوع والجهة التي أصدرت التعليمات ، ويبدأ الترقيم في أول يناير من العام وينتهى الترقيم في آخر ديسمبر من نفس العام •

( ب ) تقيد التعليمات في السجل الخاص بها ويسجل الرقم على الاصل .

• والصورة •

( ج ) تحفظ اصل التعليمات لدى امانة الوثائق وهذه الامانة يمكن أن

تأحق بقسم السكرتارية والمحفوظات بالمنظمة حيث تحفظ بها

أصول التعليمات والعقود والاوراق السرية وغير ذلك من الاوراق

والسجلات ذات الاهمية الخاصة ثم تختم الصورة بخاتم

« صورة طبق الاصل » ويوقع أمين الوثائق بجانب الخاتم ثم تحول

الصورة الى قسم النسخ لنسخها وطبعها •

( هـ ) من الضروري عمل معدلات ثابتة لما يطبع من كل نوع من أنواع

التعليمات ويقتضى ذلك بطبيعة الحال وجود قائمة أرسال تتضمن

الجهات التى تبلغ اليها التعليمات عادة بحيث ترفق مجموعة

النسخ المطبوعة بالقائمة الخاصة بها لتصدر أو توزع على جهات

الاختصاص •

( و ) يجب تحديد صور لتحفظ في ملفات الموضوعات التى تتضمنها

التعليمات كما يجب تخصيص صورة لتحفظ في ملف مسلسل

رقميا وتاريخيا •

#### رابعاً : التقارير :

##### ١ - تعريف التقرير :

هو وثيقة تسجل عرضاً عاماً لحالة أو مشكلة معينة أو لبيان موقف ما •

أو ما تم من تقدم فى ناحية ما ، ويكون للتقرير عادة هدف محدد •

وقد يتضمن التقرير معلومات عامة عن الحالة التى يستعرضها أو قد

يتضمن بيانات احصائية أو رسومات بيانية أو نتائج مستخلصة أو

توصيات ، والمهم أنه يتضمن من المعلومات مايعين على تفهم الحالة التى

يدرسها •

وتعتبر التقارير إحدى وسائل الاتصال الهامة بين الادارة العليا

والوحدات التنفيذية فاذا كانت التعليمات تنساب من أعلى الى أسفل فى

التنظيم الادارى ، فان التقارير تصعد من أسفل الى أعلى لتعطي الادارة

العليا وكذلك الادارات الشقيقة البيانات والمعلومات الضرورية لضمان التنسيق

والتكامل بين الجهود المبذولة ، وفي بعض الاحوال تنساب التقارير من أعلى الى أسفل لنقل البيانات المتعلقة بسياسات الإدارة .وقد يرى البعض أن التقارير في العصر الحديث قد حلت محل الملاحظة المباشرة من الإدارة في المشروعات الصغيرة

ويوجد أشكال متعددة للتقارير ، فمنها التقارير الدورية وتقارير النجاح أو سير العمل وتقارير الفحص أو تقارير الموقف والتقارير التحليلية ويمكن عرضها في الانواع الآتية :

- ( أ ) التقارير الادارية أو تقارير النشاط وهي التي تستخدم كأداة اتصال بين الوحدات التنفيذية والرئاسات أو كوسيلة علاقات عامة بين المنظمة والجمهور المتصل بها .
- ( ب ) أن التقارير الدورية تعطي صورة عن فترة محددة . ولذلك فإن هذه التقارير يجب أن يتبعها تقارير مجمعة عن كل فترة ( سنوياً مثلاً في حالة التقارير الشهرية ) .
- ( ج ) التقارير الاحصائية وهي تتضمن بيانات كمية عن العمليات حيث تعرض في صورة كمية ، مثل بيانات التشغيل والانتاج والمخزون وغير ذلك .
- ( د ) التقارير المالية حيث تعرض بيانات عن التكاليف والميزانية التقديرية والنفقات المعيارية .
- ( هـ ) تقارير تفسيرية تنقل الى أعلى التنظيم الإداري بيانات غير كمية لاتتضمنها التقارير الاحصائية والمالية مثل المعلومات الخاصة بوصف المواقف الانسانية وتفسير التطورات .

### ٣ - خطوات إعداد التقرير :

أن أعداد التقرير يتطلب هذه الخطوات :

- ( أ ) تجميع البيانات والمعلومات التي تساعد على أعداد التقرير بالصورة التي تؤدي الى خدمة الهدف منه .
- ( ب ) تحليل هذه البيانات والمعلومات ودراستها .
- ( ج ) وضع مقدمة للتقرير تتناول الغرض منه وتوضح عناصره الرئيسية .

- ( د ) ترتيب مستملات التقرير بطريقة تساعد على سرعة تفهمه واستيعاب ماتضمنه من نقاط .
- ( هـ ) ابراز المقترحات وايضاح الغرض من كل مقترح .
- ( و ) أن يختم التقرير بملخص يتناول النقاط الرئيسية والرأى بالنسبة لكل نقطة .

### ٣ - حفظ التقارير :

من المعروف أن التقرير ينسخ من أكثر من صورة لذلك فإنه يمكن حفظ إحدى الصور في ملف الموضوع وحفظ صورة في ملف عام للتقارير لسهولة الرجوع اليها . وفي الجهات التي ترد اليها تقارير كثيرة فإنه يمكن فرز هذه التقارير على فترات والتخلص مما يتبت عدم أهميته بالنسبة للعمل .

### ٤ - أهمية التقارير كوسيلة اتصال :

( أ ) لا يجب اعتبار التقارير عملية اتصال من جانب واحد فقط ، ففي كثير من الاحوال تتم عملية اعداد التقارير بطريقة تلقائية بدون تخطيط أو سياسة عامة أو متابعة .

( ب ) أن الكثير من الرؤساء يعتبرون عملية الاتصال من جانب واحد ، فهم يكتفون باصدار التعليمات من أعلى الى أسفل ، وينسون أو يتناسون أهمية الاتصالات من أسفل الى أعلى والتي تمدهم بالمعلومات التي تساعد على تحقيق أغراض الادارة في التوجيه والتخطيط والاشراف ووضع السياسات العامة والتي يمكن أن تتم عن طريق التقارير .

( ج ) يجب الا تفترض الادارة أن التقارير التي ترفع اليها تتضمن كل الحقائق ويجب مواجهة هذه الحقيقة . وعلى الادارة في هذا المجال أن تقيس باستمرار مدى صحة ودقة ما تتضمنه التقارير .

( د ) يمكن استخدام التقارير كوسيلة اتصال بين مستويات الادارة الأعلى والادنى لتخدم وظائف التخطيط والرقابة . كما يمكن أن تستخدم لقياس مستوى الانجاز والرقابة على النفقات وغير ذلك .

( هـ ) من المعروف أن الوحدات الدنيا في أى تنظيم ادارى تقل حاجتها الى المعلومات عن الوحدات الشقيقة لها ، وكلما صعدنا الى أعلى التنظيم يتبين لنا ازدياد حاجة الرئاسات الى مزيد من المعلومات عن الوحدات المرؤوسة حتى اذا صعدنا الى أعلى التنظيم وجدنا الحاجة الماسة الى معلومات وافية كاملة ومستمرة من جميع الوحدات وهذا يتطلب بالضرورة اقامة نظام متكامل للتقارير بأنواعها بما يكفل تغذية الادارة العليا بأقصى قدر من البيانات والمعلومات في أقل وقت ممكن لزيادة كفاءة عمليات التخطيط والرقابة -

2

•

•

## الفصل الثامن

### تصميم النماذج والرقابة عليها

#### أولا : مقدمة :

يقوم العمل المكتبي أساسا على استقبال أنواع مختلفة من الأوراق هي مراسلات ومذكرات وتقارير واستمارات وغير ذلك حيث يتم دراستها وإجراء اللازم نحوها طبقا لنظام العمل المحدد للمكتب ، وبالإضافة الى ذلك فإنه يوجد في كل مكتب مجموعة من السجلات والدفاتر يتم تسجيل بعض البيانات فيها .

ويلاحظ أنه من بين أنواع الأوراق التي يتم استقبالها في المكتب أو التي يتم العمل فيها يوجد نوع متميز يطلق عليه النماذج والتي تكون عادة على هيئة استمارات أو سجلات أو دفاتر أو بطاقات أو رسائل أو غير ذلك ، وتكون هذه النماذج عادة مطبوعة أما في مطبعة الحروف أو مطبوعة بالاستنسل أو بطرق الطبع الأخرى ، ولكل نموذج شكل محدد يتميز بما يلي : -

١ - اسم النموذج والغرض منه .

٢ - هيئة النموذج .

٣ - عناوين بيانات وخانات خالية .

وبطبيعة الحال فإننا جميعا على علم تام بالعديد من أنواع النماذج شتى شئون العاملين يوجد العديد من الاستمارات والسجلات وفي الحسابات يوجد العديد من الاستمارات والسجلات وهكذا .

ويمكن القول أنه يوجد نوعان أساسيان من النماذج ، الأول ، وهو النماذج القانونية كالسجلات والاستمارات التي نصت عليها قوانين ولوائح وتعليمات شئون العاملين أو الحسابات أو المخازن ، والثاني هو النماذج التي يتم تصميمها لمواجهة احتياجات العمل اليومية دون أن يكون هناك أى نص قانونى باستخدامها ، ومن الضروري مراعاة هذه الحقيقة جيدا حيث أن عدم

استعمال أى من النماذج القانونية أو تعديله بطريقة غير قانونية يوقع مرتكبها في المسائلة .

#### ثانيا : الغرض من النماذج :

لا شك أن النماذج تحقق العديد من الأغراض مثل :

- ١ - تنميط العمل وتبسيطه وتوحيد البيانات التي يتضمنها كل نموذج والتي تكون عادة هي المطلوبة لحاجة العمل دون زيادة أو نقص .
- ٢ - بعض النماذج تكون وعاء هاما لجمع البيانات التي يمكن الرجوع اليها لأغراض العمل اليومية .
- ٣ - النموذج وسيلة سهلة لنقل البيانات وتبادلها بين الوحدات الادارية المختلفة .
- ٤ - توفير الوقت والجهد والتكلفة .

#### ثالثا : تصميم النموذج :

من المعروف أن كل نموذج يوضع لعملية محددة ولتحقيق غرض واحد أو أكثر من الأغراض السابق أياضاحها ، لذلك فإنه من الضروري ان يبذل جهد في تصميمه حتى يؤتى ثماره ، ويمكن ان يلاحظ ان بعض النماذج تكون بسيطة بحيث لا تستلزم جهدا كبيرا في تصميمها ، وما يهمننا التركيز عليه هو النماذج المعقدة التي تتطلب دراسة دقيقة للوصول الى التصميم الأمثل لها ، ولذلك فإنه قد يرى اتباع الخطوات الآتية :

- ١ - تحديد العملية الادارية أو الاجراء الادارى الذى سيستخدم فيه النموذج وأيضا تحديد المرحلة التي يستخدم فيها ، وبالتالي تحديد هيئة النموذج ( سجل - دفتر - رسالة - استمارة ) .
- ٢ - تحديد البيانات التي ستسجل في النموذج ومحاولة ترتيبها منطقيا أما تبعا لتسلسل العمل أو منطقيا تبعا لعلاقاتها مع بعضها البعض أو تاريخيا أو بأى طريقة يتضح انها تنمشى مع احتياجات العمل .
- ٣ - من المعروف أن النموذج تتحدد هيئته طبقا للغرض الذى انشئ من أجله ، فالسجلات مثلا هي وعاء مفيد جدا لتسجيل البيانات مثل سجلات

البريد الوارد والصادر وسجلات المعهدة في المخازن ، وسجلات الحسابات، والدفاتر التي تكون عادة من أصل وصورة ينزع الأصل وتبقى الصورة في الدفتر تقيد في حالة الفواتير أو ايصالات الاستلام ، وبعض أنواع الاستثمارات تكون من أصل وصور وبعضها من أصل فقط طبقا لظروف كل عملية ، والبطاقات تكون في أحوال كثيرة وعاء جيدا جدا لتسجيل بيانات عن عميل معين أو موظف معين وهي قابلة للترتيب ابجديا أو رقميا في ادراج ليسهل الرجوع اليها وهكذا ، لذلك فانه في هذه المرحلة يجب تحديد الهيئة التي سيكون عليها النموذج .

٤ - ترتيب البيانات في النموذج ويوجد لذلك عدة طرق :

( أ ) الترتيب الافقى في جدول بحيث يوضع كل بيان في خانة تحدد مساحتها طبقا لحجم البيان .

( ب ) الترتيب الرأسى بحيث يوضع كل بيان على سطر ويترك فراغ لمكونات البيان .

( ج ) قد يتطلب الامر ان يتضمن النموذج كلتي الحالتين السابقتين .

٥ - اعداد مسودة النموذج بحيث نستخدم أدوات القياس حتى يمكن عن طريق هذه المسودة تحديد مساحة النموذج .

٦ - تحديد نوع الورق ولونه طبقا للغرض من النموذج فالورق العادى يكون عادة وزن من ٦٠ جراما الى ٨٠ جراما ، ويوجد الثقيل من وزن ١٢٠ جراما الى ٣٠٠ جرام ويسمى الورق البرستول وذلك بالنسبة للنموذج الذى يكون في هيئة بطاقة .

٧ - تحديد طريقة تجميع نسخ كل نموذج ، فيمكن ان تكون سائبه ، أو تجلد في شكل سجل أو تجلد في شكل دفتر من أصل وصور احدهما مشرشرة ليتمكن نزعها والثانية ثابتة في الدفتر أو قد تكون النماذج مجمعه في مجموعة باللصق من اعلاها فقط وهكذا .

**رابعاً : طبع النموذج :**

يوجد عدة طرق لطبع النموذج مثل :

١ - الطبع بالاستنسل أو الأست .

٢ - الطبع على آلات الاستنساخ المصورة .

٣ - الطبع في مطبعة الحروف .

ويكون اختيار أى من هذه الطرق طبقا لظروف كل نموذج وطريقة استخدامه وظروف الجهة صاحبة النموذج وإمكاناتها وكذلك الكمية المطلوبة منه .

#### خامسا : المواصفات العامة للنموذج :

يجب ان تحدد مواصفات كل نموذج بحيث اذا أريد طبعه أو إعادة طبعه فإنه يمكن تسليم هذه المواصفات الى المختص ليقوم بهذه العملية بسهولة ، ويمكن اعتبار المواصفات الآتية أساسا سليما لهذه العملية : ( أنظر بيان المواصفات المرفق ) .

١ - اسم النموذج .

ويحدد عادة طبقا للغرض من استخدامه بحيث يكون معبرا عن النموذج .

٢ - رقم النموذج .

من الضروري إعطاء كل نموذج رقما ( وسنفرد لذلك فقرة خاصة ) ، على ان يثبت هذا الرقم في اعلا النموذج من اليسار .

٣ - أبعاد النموذج .

تتضمن هذه الأبعاد الطول الكلى والعرض الكلى ، وأبعاد كل خانة من الخانات وأبعاد المسافات المتروكة لكل بيان والهوامش وغير ذلك ، على انه اذا كان النموذج من النوع الذى يحفظ فى الملفات ان يوضع ذلك فى الاعتبار وذلك بتوفير هامش مناسب .

٤ - هيئة النموذج وتكون هذه الهيئة اما استمارة أو سجل أو دفتر أو

بطاقة أو رسالة أو أى هيئة أخرى .

٥ - التجليد :

وتتضمن عدد أوراق السجل أو الدفتر وما اذا كان هناك أصل ثابت وصورة أو أكثر مشرشرة ، أو اذا كانت كل النسخ مشرشرة .

٦ - وزن الورق ونوعه :  
ويوجد أوزان ٦٠ جراما ، ٧٠ جرام ، ٨٠ جرام ، وحتى ٣٠٠ جرام ،  
هذا بالإضافة الى الورق الخفيف المستعمل في الصور .

٧ - لون الورق :  
يمكن الاستفادة بالالوان في تمييز النماذج أو تمييز الصور .

٨ - طريقة الطبع :  
وهي اما طبع استنسل أو افست أو استنساخ بالتصوير ، أو طبع  
حروف ، وما اذا كان الطبع على وجه واحد من الورقة أو على الوجهين .

٩ - طريقة التجليد :  
تجليد سجل غلاف كرتون عادي ، أو غلاف كرتون لف مشمع أو قماش  
أو تدبيس من اعلا أو من الجانب الايمن ، أو غير مجدد .

١٠ - مواصفات خاصة :  
اذا كان للنموذج أى مواصفات خاصة غير ما سبق فانه يمكن اضافتها .

#### سادسا : بيان مواصفات النموذج :

اسم النموذج :

الرقم :

الجهة التي تستخدمه :

الطول الكلى :

العرض الكلى :

ابعاد الخانات :

ضع علامة صح أمام البيان المطلوب :

استمارات	بطاقات	هيئة النموذج :
دفتر	سجل	

عدد الاوراق : ورقه أصل ثابت وصورة مشرشرة :  
أصل ثابت وصورتان مشرشتان :  
صفحات مشرشرة :

الوزن : وزن الورق بالفرخ جرام

طريقة الطبع : استنسل طبع حروف :

وجه واحد وجهان :

الصفحات مرقمه بارقام مسلسلہ الصفحات غير مرقمه :

طريقة التجليد : تدبيس من أعلى

تدبيس من الجانب الايمن

نوع الغلاف : لا يجلد

مواصفات خاصة :

#### سابعا : الغرض من ترقيم النماذج :

من الضروري ان يأخذ كل نموذج رقما ليستخدم في المجالات الآتية :

- ١ - سهولة تمييز النموذج والتعرف عليه بمجرد ذكر رقمه .
- ٢ - يستخدم الرقم لتحديد مكان النموذج في المخزن لتسهيل الوصول اليه .

#### ثامنا : الدليل الرقمي للنماذج :

كلما كان عدد النماذج محدودا فان الدليل الرقمي يكون بالتالي مبسطا ، وبالعكس كلما كان عدد النماذج كبيرا وتنوعت أشكالها فأنه من الضروري وضع دليل رقمي يمكن ان يواجه هذا العدد الكبير ونعرض هنا بعض النوعيات للدلالة الرقمية للنماذج :

- ١ - دليل رقمي لمجموعة نماذج محدودة العدد ، ويتكون رقم النموذج فيه من رقم اسم الادارة ورقم مسلسل للنماذج الخاصة بكل ادارة فيقال مثلا :

- نموذج رقم ١ مشتريات أو ( ش )
- نموذج رقم ٢ مشتريات أو ( ش )
- نموذج رقم ٣ مشتريات أو ( ش )

وبالنسبة لإدارة الأفراد يكون الترقيم كالآتي :

- نموذج رقم ١ ( أفراد ) أو ( ف )
- نموذج رقم ٢ ( أفراد ) أو ( ف )
- نموذج رقم ٣ ( أفراد ) أو ( ف )

وهكذا . .

٣- دليل رقمي لمجموعة نماذج متوسطة العدد ، وفي هذه الحالة تقسم النماذج الى مجموعات رئيسيه وتقسم كل مجموعة الى مجموعات فرعية فإذا كانت نماذج الافراد مثلاً عددها حوالى مائة ، فإنه يمكن تصنيف النماذج الى المجموعات الآتية :

- نماذج التعيين ١٠
- نماذج الاجازات ٢٠
- نماذج الترقيات والعلاوات ٣٠
- نماذج انتقالات وانتدابات ٤٠
- نماذج الاستحقاقات ٥٠
- نماذج وهكذا حتى رقم ٩٠

ثم يأخذ كل نموذج رقماً تحت المجموعة التي ينتمى اليها كالآتي :

- نماذج التعيين ١٠
- نموذج رقم ١١ ( تعيين )
- نموذج رقم ١٢ ( تعيين )
- نموذج رقم ١٣ ( تعيين )
- وهكذا حتى رقم ١٩

وتستخدم نفس الطريقة مع مجموعة نماذج الاجازات كالآتي : -

- نماذج الاجازات ٢٠

٢١ ( إجازات )	نموذج رقم
٢٢ ( إجازات )	نموذج رقم
٢٣ ( إجازات )	نموذج رقم
٢٩	وهكذا حتى رقم

ويلاحظ ان استخدام هذه الطريقة يعنى ان النماذج في كل مجموعة تكون في حدود تسعة ، وأنه اذا تبين ان احدى المجموعات بها أكثر من تسعة فإنه يمكن إعطاؤها أكثر من عشرة أرقام ، فاذا كانت نماذج الاستحقاقات مثلا عددها ١٥ نمودجا فإنه يكون ترقيمها كالاتى :

٥٠ - ٦٠	نماذج الاستحقاقات
٥١ ( استحقاقات )	نموذج رقم
٥٢ ( استحقاقات )	نموذج رقم
٦٩ ( استحقاقات )	وهكذا حتى نموذج رقم

٣ - دليل رقمى لمجموعة نماذج كبيرة العدد ، وفي هذه الحالة تصنف النماذج تصنيفا ثلاثيا بدلا من التصنيف الثنائى السابق وذلك بالطريقة الآتية :-

١٠٠	نماذج ادارية
٢٠٠	نماذج مالية
٣٠٠	نماذج الانتاج
٤٠٠	نماذج فنية
٩٠٠	وهكذا حتى

ثم تصنيف كل مجموعة الى مجموعات فرعية كالاتى :-

١٠٠	نماذج ادارية
١١٠	نماذج علاقات عامة
١٢٠ - ١٣٠	نماذج الاحصاءات
١٤٠	نماذج التخطيط
١٥٠ - ١٦٠	نماذج الافراد
١٩٠	وهكذا حتى

ثم ياخذ كل نموذج رقما تحت المجموعة التي ينتمى اليها كالاتى : -

نماذج العلاقات العامة	١١٠
نموذج رقم	١١١ ( علاقات )
نموذج رقم	١١٢ ( علاقات )
نموذج رقم	١١٣ ( علاقات )
وهكذا حتى رقم	١١٩

#### ثامنا : دليل استخدام النماذج :

من المفروض أن تكون النماذج مبسطة على قدر الامكان ، ذات عبارات سهلة الفهم لاتثير أى لبس عند مستخدميها ، ولكن عند تكاثر النماذج وتنوعها فانه قد يرى وضع دليل يوضح الاسس والقواعد اللازمة لتيسير عملية استخدام النماذج ، ومن الأفضل أن يتضمن الدليل النواحي الآتية :

- ١ - عرض النماذج المستخدمة مرتبه حسب أرقامها .
- ٢ - بيان الوحدة الادارية التي تستخدم النموذج .
- ٣ - بيان الغرض من كل نموذج .
- ٤ - بيان العملية التي يستخدم فيها النموذج .
- ٥ - تحديد الفرد أو الافراد الذين يقومون بعمل النموذج أو استكمالها مع تحديد وظيفة كل منهم .
- ٦ - اذا كان أى من بيانات النموذج يحتاج الى ايضاح أو شرح فانه يمكن وضعه في الدليل .
- ٧ - يجب تحديد من يقوم باعتماد النموذج اذا كان من النوع الذى يتطلب اعتمادا .

#### تاسعا : أهمية الرقابة على استخدام النماذج

نظرا لارتباط النماذج بكثير من خطوات العمل داخل أى تنظيم ادارى . ونظرا لأن التنظيم الادارى بطبيعته يتطور ويتغير بصفة مستمرة نتيجة للتوسع أو الانكماش أو تغيير الاختصاصات ، فانه من الضرورى التعرف على بعض الاسس التي يجب مراعاتها في الرقابة على استخدام النماذج حتى يمكن الحصول على احسن النتائج من استخدامها ، وسنعرض في الفقرات التالية بعض هذه الاسس .

## عاشرا : علاقة النماذج بالتنظيم داخل المنظمة

أن أى نظام لابد أنه يتكون من مجموعة من العناصر يمكن عرضها كالاتى :

- ١ - هدف يجب تحقيقه .
- ٢ - الإجراءات عمل محددة تتضمن استخدام وسائل اتصال مختلفة من مراسلات ونماذج وغيرها .
- ٣ - أفراد تتناط بكل منهم واجبات وسلطات محددة .
- ٤ - أدوات ومعدات وخدمات .

فاذا طبقنا ذلك على نظام المشتريات فى أى منظمة فإننا نجد الآتى :

- ١ - لابد من تحديد هدف نظام المشتريات بأنه الحصول على أحسن النوعيات من السلع والخدمات المطلوبة فى أقل وقت ممكن وبأقل تكلفه ممكنه وبأقل مجهود ممكن .
- ٢ - تحديد إجراءات المشتريات كالاتى :
  - ( أ ) يكتشف المختص فى المخزن نقص سلعه معينه من خلال نظام الرقابة على المخزون السلعى ، ويجد ضرورة السير فى إجراءات شرائها .
  - ( ب ) يملأ المختص فى المخزن نموذج طلب شراء صنف ومعتمدة من السلطة المختصة .
  - ( ج ) يحول المختص فى المخزن الطلب الى وحدة المشتريات .
  - ( د ) يتصل المختص فى المشتريات بالمورد لتوريد السلعة المطلوبة طبقا لأسلوب محدد للشراء .
  - ( هـ ) يسلم المورد السلعة الى المخزن مع فاتورة .
  - ( و ) يراجع المختص فى المخزن السلعه للتأكد من مطابقتها للمواصفات .
  - ( ز ) يخطر المختص فى المخزن وحدة المشتريات بمرور السلعة ومطابقتها للمواصفات ويرفق فاتورة المورد .
  - ( ح ) يحرر المختص فى المشتريات استمارة صرف بأسم المورد ويعتمدها من السلطة المختصة .

( ط ) يرسل المختص في المشتريات استمارة الصرف الى وحدة الحسابات  
لتحرير شيك باسم المورد .

٣ - تحديد الفرد أو الافراد الذين يقومون بالعمل المكتبي لكل اجراء من  
الاجراءات السابقة سواء أكان ذلك في المخزن أو في وحدة المشتريات أو في وحدة  
الحسابات .

٤ - تزويد الوحدات الثلاث الداخلة في هذه العملية بمستلزمات العمل من  
آلات ومعدات وأماكن وسجلات وأوراق ونماذج وخدمات حتى يمكن القيام  
بالاجراءات المحددة لها .

فإذا دققنا النظر في هذا النظام على بساطته نجد أن النماذج تعتبر من  
الامور الاساسية فيه ، فإذا كانت هذه النماذج ينتابها أى قصور أو نقص فإن  
ذلك يؤثر تأثيرا سيئا على التنظيم .

#### حادى عشر : مركزية الرقابة على النماذج

من الضرورى التعامل مع النماذج على أساس أنها نظام عام فى الجهاز  
الادارى يتطلب تحديد عناصرها المتكاملة طبقا للأسس السابق الإشارة إليها ،  
وإذا كان كل نظام يخضع للرقابة والتقييم فإن النماذج بالضرورة تخضع  
للمراقبة والتقييم ، ومن الضرورى أن تكون هذه الرقابة مركزية ، أى توكل الى  
وحدة ادارية تكون لها الاختصاصات والصلاحيات التى تمكنها من القيام  
بدورها بطريقة سليمة ، ومن المقترح أن تكون هذه الوحدة تابعة لوحدة التنظيم  
والادارة الموجودة فى كافة أجهزة الدولة حاليا ، وتتضمن الرقابة النواحي  
الآتية :

١ - الرقابة على تصميم النماذج الجديدة وذلك للتأكد من أن النموذج  
المطلوب يؤدي الغرض منه تماما ، وأنه لا يوجد فعلا أى نموذج آخر يمكن أن  
يؤدي نفس الغرض .

٢ - مراجعة النماذج بصفة عامة على فترات كل سنة أو سنتين أو ثلاث  
حسب الاحوال للتأكد من أنها لازالت على مستوى لا بأس به من الكفاءة على  
اداء الغرض منها ، ومن المفضل أن تتم هذه العملية قبل موسم إعادة طبع  
النماذج حتى يمكن تجنب إعادة طبع النماذج غير الصالحة .

٣ - الرقابة على المخزون من النماذج للتأكد من النواحي الآتية :

- ( أ ) وفاء المخزون باحتياجات العمل وعدم وجود احتمال أى اختناق .
- ( ب ) أن التخزين يتم بطريقة سليمة طبقا لقواعد التخزين الصحيحة دون تعريض النماذج للتلف أو الحريق .
- ( ج ) التعرف على النماذج الراكدة التى يقل استخدامها بدرجة تجعلها غير مستغلة والحصول على مؤشرات بالنسبة لتعديلها أو تطويرها أو إلغاؤها .

#### ثانى عشر : تطوير النماذج

يتضمن تطوير النماذج النواحي الآتية :

- ١ - إعادة تصميم النموذج حتى يؤدي الغرض منه على أحسن وجه .
- ٢ - إلغاء النموذج الذى يتبين وجود نموذج آخر يمكن أن يؤدي نفس الغرض .
- ٣ - دمج نموذجين سويا فى نموذج واحد إذا كان ذلك فى مصلحة العمل .
- ٤ - فى كثير من الاحوال تكون عملية تبسيط الاجراءات مصحوبة بعملية تطوير كاملة للنماذج .

#### ثالث عشر : التكاليف

تعتبر التكاليف عنصرا هاما من العناصر التى يجب مراعاتها والاهتمام بها من خلال الرقابة على تصميم النماذج واستخدامها ويكون ذلك فى المراحل الآتية :-

- ١ - مرحلة طبع النموذج للتأكد من أن التكاليف ليست باهظة أو أن هناك اسرافا فيها ، وخصوصا مايتعلق بالكميات المطلوب طبعها .
- ٢ - مرحلة استخدام النموذج ، اذ قد يتطلب استخدام النموذج قيام عدد كبير من العاملين بعمل خاناته وبذل مجهود كبير فى ذلك ، مما لايتناسب مع الفائدة التى تعود من استخدام النموذج .
- ٣ - تكاليف التخزين للتأكد من أنها مناسبة .

## الفصل التاسع

### تنظيم وثائق الاجتماعات الرسمية

#### أولا : أهمية الاجتماعات الرسمية :

ان الاجتماعات على كافة صورها وأشكالها تتمثل في عدد من الافراد ، اثنين فأكثر ، يجتمعون سويا لدراسة ومناقشة موضوع له اهتمام مشترك بينهم كما يهم المنظمة التي يعملون فيها ، وذلك بغرض الوصول الى آراء معينة تتمثل في شكل توصيات أو قرارات ، وتظهر أهمية الاجتماعات اذا كانت لدراسة مشاكل لها خطورة وتتطلب العرض على مجموعة لهم خبراتهم ومعارفهم الشخصية مما يتيح الوصول الى حلول طيبة لهذه المشاكل نتيجة تبادل وجهات النظر المختلفة والاقناع والاقناع .

ولا تنتم الاجتماعات بطريقة عشوائية ، ولكن يوضع لها ترتيبات معينة فتحدد لها أوقات معينة ، وأماكن محددة ، كما يحدد لكل اجتماع هدف معين يجب العمل للوصول اليه ، ويتطلب ذلك بالضرورة توثيق أعمال هذه الاجتماعات ، أى تسجيل بيانات عنها وتنظيم وثائقها لتسهيل الرجوع اليها عند الحاجة ، اذ انها في حالات كثيرة تعتبر مستندات لها أهمية خاصة ، ويتم التوثيق في الحالات التالية :

- ١ - قرارات تتعلق بتشكيل اللجان أو المجالس وتحديد مسئولية الاجتماع وعده وتحديد أعضاء اللجنة أو المجلس .
- ٢ - مراسلات تتعلق بهذه الاجتماعات ، مثل مراسلات تحديد مكان وموعد الاجتماع ، وارقاق جدول الاعمال ، وطلب مذكرات تتعلق بعرض موضوعات وما شابه ذلك .

- ٣ - أعمال الاجتماعات وتتمثل في ثلاثة أنواع من الوثائق هي :  
( أ ) جدول الاعمال (ب) المحاضر (ج) القرارات التوصيات

## ثانيا : طرق تنظيم الوثائق :

والان نحدد الطرق الاساسية التى يمكن اتباعها فى تنظيم الوثائق الخاصة بالاجتماعات لامكان النظر فى تطبيقها على وثائق الاجتماعات عند تحديد نوعيات الاجتماعات ونوعيات الوثائق الناتجة عن كل اجتماع .

وتتم عملية تنظيم هذه الوثائق فى المراحل الآتية :

١ - تصنيف الوثائق أما طبقا للموضوع اذا كان الموضوع هو المطلوب مثل موضوع التدريب أو العلاقات العامة أو التنظيم الادارى ، أو قد يتم تصنيفها طبقا لمكان جغرافى مثل اسم المحافظة أو الدولة ، أو قد يتم تصنيفها حسب تواريخ معينة وهكذا .

٢ - فتح ملفات لكل مجموعة من الوثائق تتعلق بناحية معينة طبقا للمبين فى الفقرة السابقة .

٣ - ينشأ فهرس للملفات بحيث يأخذ كل ملف رقما ، وإذا كانت مثل هذه الملفات فى إحدى الإدارات التى لها فهرس لملفاتها ، فإنه يمكن أن تضم هذه الملفات الى فهرس هذه الإدارة ، حيث يمكن ان يخصص رقم للاجتماعات وتأخذ هذه الملفات أرقاما فرعية تحت هذا الرقم .

## ثالثا : انواع الاجتماعات واسلوب معاملة وثائقها :

ولكى نحدد الطريقة العملية لتنظيم وثائق الاجتماعات فاننا سنتعرف على الانواع المختلفة للاجتماعات بصفة عامة حتى يمكن تفهم الاسلوب الامثل لتنظيم هذه الوثائق ، ويمكن عرض هذه الانواع كما يلى :

١ - اجتماعات دورية ويعنى ذلك ان هذه الاجتماعات تتم فى توقيتات منتظمة أسبوعيا أو شهريا أو كل ثلاثة شهور مثلا ، وذلك مثل الاجتماعات الدورية لرئيس مجلس ادارة الشركة مع رؤساء القطاعات أسبوعيا ، أو اجتماعات رئيس القطاع فى الشركة مع مديرى الإدارات أسبوعيا مثلا ، وهكذا ، ويفضل ان يفتح ملف واحد لوثائق كل من هذه الاجتماعات .

٢ - اجتماعات لجان مؤقتة أى أنها لجان محددة المهمة ، وذلك مثل تشكيل لجنة لدراسة الاجور ، أو تشكيل لجنة للبت فى عطاءات مشروع معين . وهكذا ، ويفضل ان يفتح ملف واحد لوثائق اجتماعات هذه اللجان .

٣ - اجتماعات لجان دائمة ، ومثل هذه اللجان يصدر بتشكيلها قرار من سلطات عليا ويحدد لها اختصاصات وصلاحيات ، وذلك مثل لجنة شئون العاملين في الشركة ، ويفضل أن يفتح لكل لجنة ملف خاص ، وإذا كانت وثائق اللجنة ضخمة فإنه يمكن فتح ملف عام للجنة وملف خاص للمحاضر والقرارات والتوصيات .

٤ - اجتماعات على مستوى الشركة مثل اجتماعات الجمعية العمومية أو اجتماعات مجلس إدارة الشركة ، ومثل هذه الاجتماعات يفتح لها عدد من الملفات حسب الاحتياجات كالتالي :

ملف لجدول الأعمال والموضوعات المطروحة عرضها على المجلس ، وملف للمحاضر والقرارات والتوصيات ، وملف لأعضاء المجلس وهكذا .

٥ - اجتماعات مجالس عليا مثل المجلس الأعلى للجامعات والمجلس القومي للسكان ويمكن أن يفتح ملفات لوثائق اجتماعاتها بنفس الطريقة المبينة في الفقرة السابقة .

٦ - اجتماعات على مستوى الدولة مثل اجتماعات أعضاء مجلس الوزراء أو اجتماعات اللجان الوزارية ، ويفتح لها ملفات حسب الاحتياجات .

٧ - اجتماعات دولية مثل اجتماعات مجلس الأمن أو الجمعية العامة للأمم المتحدة ، ويفتح لها ملفات حسب الاحتياجات .

#### رابعاً : موقع وثائق الاجتماعات في الفهرس :

يتكون الفهرس عادة من مجموعة من التقسيمات تعبر عن الأنشطة الأساسية التي تتم في الإدارة التي يخدمها الفهرس ، ثم ينتفخ من كل تقسيم فروع تعبر عن الأنشطة الفرعية للنشاط الرئيسي كالتالي :

#### مهرس إدارة شئون العاملين :

١ - التوظيف .

٢ - الاستحقاقات .

٣ - التنقلات والإعارات والانتدابات .

٤ - الترفيقات والعلاوات .

- ٥ - التأمينات والمعاشات .
- ٦ - اجتماعات ولجان .
- ومكــــــذا .

ثم يتفرغ منها أنشطة فرعية كآلاتى :

- ١ - التوظيف .

- ١/١ الوظائف .
- ٢/١ الاحتياجات من القوى العاملة .
- ٣/١ الاعلان عن الوظائف .
- ٤/١ الاختبارات .
- ٥/١ الترشيحات .

- ٢ - الاستحقاقات :

- ١/٢ المرتبات .
- ٢/٢ المكافآت .
- ٣/٢ الحوافز .
- ٤/٢ الخصم لحساب الضرائب .

ومكذا مع بقية التقسيمات حتى نصل الى التقسيم رقم ( ٦ ) :

- ٦ - اجتماعات ولجان :

- ١/٦ اجتماعات رئيس مجلس الادارة مع رؤساء القطاعات .
- ٢/٦ اجتماعات مجلس الادارة .
- ٣/٦ لجنة شئون العاملين .
- ٤/٦ لجنة دراسة الحوافز .
- ٥/٦ لجان مؤقتة .

وبطبيعة الحال يمكن فتح ملفات فرعية تحت رقم ٢/٦ كآلاتى : -

- ٢/٦ اجتماعات مجلس الادارة .
- ١/٢/٦ جداول وموضوعات معروضة على المجلس .
- ٢/٢/٦ محاضر وقرارات وتوصيات .
- ٣/٢/٦ أعضاء المجلس .

#### خامسا : استرجاع المعلومات من وثائق الاجتماعات :

عند طلب أى معلومة من وثائق الاجتماعات فان الامر يتطلب البحث عنها في الملفات ، وطالما ان الملفات مسجلة في فهرس فانه يمكن بسهولة تحديد رقم الملف واستحضاره من مكانه في الدرج والرجوع اليه ، وطالما ان الوثائق مرتبة في الملف تاريخيا فانه يمكن الوصول الى الوثيقة المطلوبة عن طريق التاريخ .

ولكن يوجد نوع من وثائق الاجتماعات وهى القرارات ، مثل قرارات مجلس الادارة ، أو قرارات لجنة شئون الموظفين ، فاحيانا يطلب الباحث الرجوع الى قرار معين ، فاذا كان الباحث يعرف رقم هذا القرار وتاريخه فليس ثمة مشكلة ، اما اذا لم تكن لدى الباحث بيانات عن رقم القرار وتاريخه ، فان الامر يتطلب البحث عنه في العديد من الملفات التى تغطى فترات زمنية طويلة مما يستغرق الكثير من الجهد والوقت ، لذلك فانه من الضرورى اعداد كشف ابجدي للقرارات ، ويمكن عمل نوعين من الكشافات كالاتى :

١ - كشف ابجدي باسماء العاملين الذين تشملهم القرارات مثل الترقية أو التعيين أو عضوية لجنة أو الموافقة على الترشيح لبعثة تدريبية وما شابه ذلك ، وترتب الاسماء في هذا الكشف ابجديا ، ويأتى تحت كل اسم بيانات عن القرارات الخاصة بالاسم مرتبة ترتيبا تاريخيا ، وتتكون بيانات كل قرار من رقم القرار وتاريخه وموضوعه ورقم الجلسة والتاريخ .

٣ - كشف ابجدي موضوعي للقرارات ، ويتكون هذا الكشف من رؤوس موضوعات مرتبة ابجديا ويأتى تحت كل رأس موضوع بيانات عن القرارات المتعلقة بهذا الموضوع ، وتتكون بيانات كل قرار من رقم القرار وتاريخه وموضوعه ورقم الجلسة وتاريخها .

ان انشاء هذه الكشافات يتطلب خبرة خاصة في هذا المجال ، وتبدأ العملية باعداد بطاقة لكل قرار متضمنة البيانات السابق عرضها ، واذا كان القرار يشمل اسماء موظفين فانه يتم عمل بطاقة اخرى باسم الموظف ، وقد يكون للقرار عدة بطاقات ، احداها للموضوع والثانية لاسم الموظف ، والثالثة لاسم شركة يتعلق بها الموضوع وهكذا ويسجل على كل بطاقة رأس موضوع محدد ، ويسجل على بطاقة الاسم مثلا اسم الموظف ، ثم ترتب هذه البطاقات ابجديا حسب رؤوس الموضوعات أو حسب الاسماء .



## الفصل العاشر

### تنظيم مستندات الشكاوى

#### أولاً : أشكال الشكاوى :

ان ما أصطلح على تسميته شكوى له أشكال مختلفة ، نعرضها حتى يمكن التعرف على كل شكل منها ، وهى :

- ١ - الشكوى الفردية وهى طلب يتقدم به أحد الافراد يبين فيه ظلماً وقع عليه حسب رأيه ، وقد يقدم وقائع معينة أو يشير الى تشريعات أو يعرض أمثلة لبعض حالات تشابه حالته .
- ٢ - الشكوى الطائفية وهى طلب تتقدم به طائفة معينة تبين فيه ظلماً وقع عليها حسب رأياها ، وذلك مثل الطوائف أصحاب المؤهلات أو العاملين فى مجال معين أو ما شابه ذلك .
- ٣ - الشكوى الكيدية أو المختلقة التى يرسلها أحد الافراد الى جهة حكومية مدعياً أن موظفاً حكومياً ، أو أحد أفراد الجمهور قد قام بأعمال غير قانونية أو ارتشى أو أخذ شيئاً لا يستحقه أو ما شابه ذلك ، وغالبية أمثال هذه الشكاوى لا تحمل توقيعا .
- ٤ - الالتماس الذى يتقدم به أحد الافراد الى احد الاجهزة الحكومية بطلب ميزة معينة أو خدمة خاصة مثل طلب شقة للسكنى أو طلب علاج على نفقة الدولة أو طلب بدل طبيعة عمل أو ما شابه ذلك .
- ٥ - التظلم القانونى الذى يقدم عادة طبقاً لنص فى القانون وذلك الى الجهة القضائية المختصة وله إجراءات قانونية محددة .
- ٦ - الشكوى العامة وهى تكون عادة ناتجة عن احساس بنقص فى الخدمات العامة أو عيب فى سامة مثل الشكاوى من الاسكان أو الشكاوى من

الطرق أو من عيوب صناعة سلعة كالسجائر أو ما شابه ذلك ، ومثل هذه الشكاوى تظهر غالبا في الصحف .

٧ - الشكاوى النمطية وأحسن مثال لها الشكاوى من تعطل جهاز التليفون .

#### ثانيا : مبادئ تنظيمية عامة :

يجب على قدر الامكان اتباع المبادئ التنظيمية العامة الآتية :

١ - ايجاد نظام لتسجيل الشكاوى .

٢ - ايجاد نظام لمتابعة الشكاوى للتأكد من أنه قد تم اجراء اللازم في كل شكوى من ناحية ، وان الشكوى مع مرفقاتها قد حفظت في ملف الموضوع من ناحية أخرى ، وسنفرده فقرة خاصة عن أساليب متابعة الشكاوى .

٣ - ايجاد نظام محدد لتحركات الشكوى متضمنا تبسيطا للإجراءات يضمن أنسياب الشكوى بدون أى عوائق أو اختناقات .

٤ - يجب الرد على مقدم الشكوى ، ومن المفضل بطبيعة الحال الرد عليه في كل مرحلة من مراحل الشكوى حتى يطمئن الى ان شكواه في أيد مخلصه .

٥ - يجب اقرار مبدأ تبعية مكاتب الشكاوى للرئاسة في المنظمة نظرا لأهميتها .

٦ - يجب اصدار تقرير سنوى يتضمن نشاط مكتب الشكاوى خلال العام المنصرم ، وكذلك تحليلا احصائيا دقيقا لنوعيات الشكاوى وما تم الفصل فيه منها ، وما لم يتم ، وغير ذلك من النواحي .

#### ثالثا : الأشكال المختلفة لوحدات الشكاوى :

١ - مكتب شكاوى يقوم بمجرد تلقى الشكاوى وتحويلها الى الجهة المختصة وهذا هو اضعف أشكال وحدات الشكاوى .

٢ - مكتب شكاوى يقوم بتلقى الشكاوى وتحويلها الى الجهات المشكو فيها ثم لخطار الشاكي .

٣ - مكتب شكاوى يقوم بتلقى الشكاوى ودراستها جيدا للتعرف على جوانبها المختلفة ثم تحويلها الى الجهة أو الجهات المختصة للتعرف

على رأيها ومتابعة الرد ، ثم تجميع الردود ودراستها للتأكد من جديتها  
وصدقها وانها فعلا سبيل الى تجنب أسباب الشكاوى ، ثم اخيرا اخطار  
الشاكى بحل مشكلته أو الاعتذار عن عدم امكان حلها ، ويعتبر هذا  
احسن اشكال هذه الوحدات .

#### رابعاً : حجم الشكاوى :

بطبيعة الحال كلما كان عدد الشكاوى قليلا ومحدودا في موضوعاته فان  
مهمة مكتب الشكاوى تكون ميسرة وسهلة ، وكلما كبر حجم العمل وتكاثرت  
الشكاوى وتنوعت مجالاتها فان ذلك يتطلب وضع النظام الدقيق الذى يضمن  
السيطرة على الشكاوى وحل جميع المشاكل المشكو منها ، ونجد مثالا لذلك  
مكتب شكاوى مجلس الشعب ومكتب شكاوى مجلس الوزراء .

#### خامساً : اجراءات تداول الشكاوى :

##### ١ - التسجيل :

( أ ) يخصص سجل لتقيد الشكاوى الواردة ومن المفضل ان تكون خانات  
هذا السجل كالاتى :

التاريخ - رقم مسلسل - الجهة الوارد منها الشكاوى - المرفقات  
- رقم وتاريخ الشكاوى - موضوع الشكاوى - الجهة المحولة اليها  
- التأشيرات - رقم الملف - الحفظ - بيانات الرد - متابعة أولى  
- متابعة ثانية - متابعة ثالثة - متابعة رابعة .

وبطبيعة الحال فان هذا السجل يصمم جيدا من حيث ابعاد كل  
خانه من خاناته ويطبع في مطبعة الحروف تمهيدا لاستخدامه .

( ب ) اذا كان عدد الشكاوى محدودا فانه يمكن الاكتفاء بسجل واحد .  
( ج ) أما اذا كان عدد الشكاوى كبيرا وكان التعامل بالنسبة لتحويل  
الشكاوى يتم مع جهات معينة وبطريقة منتظمة مثل فروع شركة  
أو ادارات عامة داخل المنظمة أو وزارات فانه يمكن تخصيص  
سجل لكل جهة

( د ) قد يرى البعض تخصيص السجلات حسب نوعيات الشكاوى

إذا كانت هذه الطريقة مفيدة في سرعة متابعة الشكاوى فقد يخصص سجل لشكاوى العاملين وسجل لشكاوى الجمهور وهكذا .

## ٢ - الاستلام :

( أ ) يخصص في كل جهة من الجهات التي تحوّل إليها الشكاوى موظف يختص باستلام الشكاوى وتسجيلها وحفظها بعد إجراء الدّرم فيها .

( ب ) يقوم هذا الموظف بعرض الشكاوى على الرئيس المختص ثمّ يسلمها بدوره الى المختص بالتوقيع .

( ج ) يقوم هذا الموظف أيضا بمتابعة العاملين محليا للرد على الشكاوى .

## ٣ - بحث الشكاوى :

( أ ) يقوم المختص بدراسة الشكاوى جيّدا .

( ب ) إذا تأكد له ان الشاكي لاحق له في الشكاوى فانه من الضروري الرد فورا بذلك .

( ج ) إذا تبين أن للشاكي الحق في الشكاوى فانه يتخذ الاجراءات اللازمة لرفع الظلم عن الشاكي وأخطار مكتب الشكاوى بذلك .

( د ) إذا تطلب الامر تجميع بيانات من جهات خارجية فان عليه أن يقوم بطلب هذه البيانات ويخطر مكتب الشكاوى بذلك .

( هـ ) بمجرد انتهاء جميع اجراءات الشكاوى فانه يتم اخطار الشاكي بذلك أما مباشرة وأعطاء مكتب الشكاوى نسخه من الاخطار أو إرسال الاخطار الى مكتب الشكاوى الذي يقوم بإرساله الى الشاكي .

## ٤ - حفظ مستندات الشكاوى :

( أ ) تحفظ الشكاوى وما ارفق معها من مستندات في ملف الموضوع .

( ب ) من الضروري وجود مجموعة ملفات مفهّسة لحفظ أوراق الشكاوى لتيسير الرجوع اليها .

( ج ) يراعى بصفة مستمرة تسجيل رقم ملف حفظ كل شكاوى في سجلات القيد والتسليم لسهولة الاستدلال على مكان حفظها .

## مبدا : متطلبات دراسة كل نوع من أنواع الشكاوى

### ١ - الشكاوى المتعلقة بالعاملين :

سواء أكانت الشكاوى فردية أو طائفية فغالما أنها تتعلق بناحية من خواص التوظيف فان ذلك يتطلب الرجوع الى السجلات وملفات الخدمة والملفات الادارية والتوائين واللوائح وغير ذلك من المراجع التي يمكن عن طريقها التأكد من وقوع الظلم على الشاكي من ناحية ، وكذلك التعرف على أسلوب رفع هذا الظلم عنه .

ومن المعروف ان أى قصور في المراجع من ناحية عدم استيفاء الملفات أو عدم وجود مجموعات متكاملة من تشريعات ولوائح التوظيف أو عدم وجود مفاهرس للتشريعات كل ذلك يعوق عملية دراسة الشكاوى ويعطل البت فيها ، كما ان ذلك يدفع العاملين الى انتحال الاعذار التي يبررون بها عدم اعادة الحق الى أصحابه .

### ٢ - شكاوى الجمهور :

من الامور العادية ان يشكو الجمهور من نقص خدمة عامة معينة أو من سوء صناعة سلعة أو من عدم وجود وسائل مريحة في مجالات معينة كالطرق والتليفونات ، وهذه النوع من الشكاوى له طبيعة خاصة اذا أن ابعاد أسباب مثل هذه الشكاوى يتطلب الكثير من الوقت والجهد .

ومن المعروف أن أحد اهداف أى جهاز للعلاقات العامة في أى منظمة هو محاولة ايجاد رأى عام راض عن المنظمة ومؤيد لها ، كما انه من المعروف أن أى منظمة تتعامل عادة مع نوعين من الجماهير ، الجمهور الداخلى متمثلا في العاملين بالمنظمة والجمهور الخارجى متمثلا في عملاء المنظمة اذا كانت منظمة اقتصادية أو المستفيدين من الخدمة اذا كانت منظمة خدمة ، لذلك فان جهاز العلاقات العامة يعمل جاهدا على تحسس أى نقص لتحديده ومحاولة ملافته ، وتعتبر الشكاوى وسيلة من الوسائل التي يتحسس بها جهاز العلاقات العامة مجالات النقص ، وتصل شكاوى الجمهور أما مكتوبة من الجمهور مباشرة أو عن طريق الصحافة التي تنشر عادة العديد من الشكاوى ، ومهمة جهاز العلاقات العامة في هذه الحالة هي الاطلاع على جميع الصحف اليومية أو الاسبوعية أو الشهرية للتعرف على أى شكاوى من المنظمة التي يخدمها ، ولا بد أن تقص هذه الشكاوى من الصحيفة وتلصق على ورقة ويسجل على الورقة اسم الصحيفة

وتاريخ النشر ثم تعرض على الرئاسة لتحديد الاجراء الذى يتخذ حيالها وقد يتطلب الامر ارسال خطاب الى الصحيفة للايضاح أو التفتي ولكن المهم أن تقوم المنظمة بدراسة الشكوى دراسة موضوعية ومحاولة ملافاة أسبابها .

كذلك يقوم جهاز العلاقات العامة بعمل استطلاع للرأى لقياس مدى رضاه الجماهير عن انتاج المنظمة ويجب ان يكون لهذه الاستطلاعات هدف اصلاحي حقيقى لا ان تكون وسيلة للدعاية فانه اذا لم يكن لها هدف اصلاحي فانه من المؤكد ان يكون لها اثر عكسى .

### ٣ - الشكاوى الكيدية :

من الظواهر المؤسفة فى مجتمعنا ظاهرة الشكاوى الكيدية التى يتقدم بها بعض الافراد ، وهذه غالبا تكون غير موقعه ، وبرغم ان هناك مبدءا سارت عتبه غالبية الاجهزة وهو عدم الاهتمام بالشكاوى غير الموقعة الا أنه فى كثير من الحالات نتيجة للمبالغات الموجودة فى بعض هذه الشكاوى فان الرئاسة تكاف بعض الافراد بالتحقيق أو التحقق من صحة ما ورد فى هذه الشكاوى ، وهذا يثير الكثير من البلبلة ، والعجب ان مثل هذه الشكاوى تكون غالبا ملفقة ولا نصيب لها من الصحة .

وثمة ظاهرة اخرى فى أمثال هذه الشكاوى أن الشاكي يرسل منها عدة نسخ الى العديد من الجهات ، كأن يرسل نسخة الى المختص ونسخة الى المحافظ ونسخة الى مجلس الشعب ونسخة الى مجلس الوزراء وهكذا وبذلك يضمن اشارة العديد من الاجهزة .

ومن الخير فى مثل هذه الحالات اهمال أى شكوى مجهولة المصدر أما من ناحية تعدد النسخ فهذه أيضا يجب أن توضع فى الاعتبار عند اتخاذ اجراء فى الشكوى .

### ٤ - الالتماسات :

ان هذا الشكل من أشكال الشكاوى شائع فى مجتمعنا ويجب عند تلقى أى التماس ان يدرس دراسة موضوعية للتعرف على مدى امكانية تحقيق متمس للطالب فاذا كان الطالب ميسورا فانه يجب تحقيقه اما اذا لم يكن ميسورا فانه يجب الرد على الطالب ردا مؤدبا هادئا يبين فيه أسباب عدم امكانية تحقيق رغبته .

## سابعاً : متابعة الرد على الشكاوى :

### ١ - أسلوب المتابعة :

( أ ) المتابعة عن طريق تسجيل بيانات تحركات الشكاوى من جهة إلى أخرى في سجل الشكاوى السابق الإشارة إليه في « خامسا » وكذلك تسجيل التأشيريات من الرئاسة ان وجدت ، وإذا تم الرد على الشاكى فانه يجب تسجيل رقم وتاريخ الرد في السجل .

( ب ) نظرا لأن أى شكاوى قد تتطلب دراستها طلب بيانات من جهات متعددة أو إجراء تحقيق أو تكليف من يقوم بتحقيق ما ورد فيها أو غير ذلك وحتى نضمن عدم تأخير الرد أو تأخير اتخاذ الاجراءات اللازمة فان كل مراسلة تصدر متعلقة بأى شكاوى يجب ان يتم متابعتها عن طريق أجنده يومية يخصص فيها صفحة لكل يوم فاذا صدرت مراسلة بشأن احدى الشكاوى يوم ١١/٥ مثلا فانها تسجل في تاريخ ١١/١٢ أى بعد أسبوع من تاريخ ارسالها

( ج ) هناك طرق متعددة أخرى للمتابعة منها مثلا طريقة البطاقات بحيث تصمم بطاقة بطريقة خاصة يسجل عليها بيانات كالاتى :

تاريخ العرض	_____
رقم الشكاوى	_____ التاريخ _____
الجهة الوارد منها الشكاوى	_____
الموضوع	_____
الجهة المحول اليها الشكاوى	_____
	_____

وتطبع هذه البطاقة على ورق عادي توفيراً للتكاليف ويمكن الاستفادة بظهر البطاقة في تسجيل أى بيانات إضافية وتملاً بيانات البطاقة وترتب البطاقة في تاريخ إعادة العرض الذى يكون عادة بعد أسبوع من تاريخ تحويل الشكوى الى الجهة المختصة بدراستها مثلاً ويكون ترتيب هذه البطاقات رأسياً في أدرج .

## ٢ - إجراءات المتابعة :

- ( أ ) يجب تحديد أسلوب المتابعة سواء عن طريق السجل أو الاجندة أو البطاقات أو أى أسلوب آخر .
- ( ب ) يجب تحديد مدة المتابعة طبقاً لظروف كل نوع من الشكاوى فقد تكون المدة أسبوعاً أو أقل أو أكثر حسب الظروف كما أنه يجب مراعاة أن بعض أنواع الشكاوى قد تكون ذات أهمية خاصة مما يتطلب الأمر متابعتها فوراً أى يتم إجراء اللازم فيها بمجرد ورودها .
- ( ج ) يجب استمرار عملية التسديد في سجل القيد أو في الاجندة أو في البطاقات حسب الاحوال بحيث يمكن معرفة موقف الشكوى بمجرد الرجوع الى وسيلة المتابعة .
- ( د ) يجب إرسال استعجالات الى الجهات التى قد يتأخر فيها اتخاذ إجراء في الشكوى ، وعرض الامر على الرئاسة في حالة وجود أى تراخ .

## ٣ - الاستفادة من عملية المتابعة :

- يوجد مجالات مختلفة يمكن الاستفادة فيها بعملية المتابعة كالآتى :
- ( أ ) التأكد ان كل شكوى قد أجرى اللازم فيها في الوقت المناسب .
  - ( ب ) التأكد من أن العاملين يقومون بإجراء اللازم في الشكاوى بدون تأخير .
  - ( ج ) التأكد من حل العديد من مشاكل الجمهور المتعامل مع المنظمة وهذا يوجد رأى عام راض عن المنظمة .
  - ( د ) اذا أمكن احكام عملية المتابعة من ناحية الاسلوب المتبع واستمرارية تسجيل بيانات تحركات الشكاوى لحين إجراء اللازم فيها فان بيانات هذه العملية يمكن الاستفادة بها في التعرف على مؤشرات مختلفة نتيجة العمليات الاحصائية والتحليل .

## الفصل الحادى عشر

### المعدات والآلات واماكن العمل

أولا : دوافع التوسع فى ميكنة العمليات المكتبية :

- ١ - قصور الوسائل اليدوية عن القيام بالعمليات الحسابية المعقدة والمتكاثرة التى ظهرت فى العصر الحديث .
- ٢ - كبر حجم المشروعات والمنظمات مما يتطلب استخدام معدات وآلات لانجاز الحجم الكبير من الاعمال .
- ٣ - وجود بعض مجالات العمل التى تتطلب نوعيات من المعلومات لايمكن الحصول عليها الا بواسطة الحاسبات الآلية ، مثل نظم المحاسبة الآلية .
- ٤ - وجود بعض أعمال تتطلب بطبيعتها معدات وآلات مثل آلات النسخ والطباعة والتصوير ، وأجهزة الاتصال وغيرها .
- ٥ - الحصول على انتاج ضخم وفى وقت قصير وعلى مستوى عال من الجودة والاقتصاد فى النفقات والاماكن .

ثانيا : الاعتبارات المعدات والآلات :

- عند التفكير فى اقتناء معدات وآلات جديدة فانه يجب مراعاة ما يلى :
- ١ - اذا تبين من الدراسة قصور كفاءة المعدات والآلات الموجودة فانه يجب النظر فى استبدالها واحلال معدات وآلات حديثة محلها ، ويشمل ذلك استخدام المعدات والآلات الكهربائية بدلا من اليدوية .
  - ٢ - التأكد من امكانية تشغيل المعدات والآلات الجديدة لأقصى حد ممكن للاستفادة بها على قدر الامكان .
  - ٣ - مراعاة التوحيد والتنميط على قدر الامكان وقد افردنا له فقرة خاصة .
  - ٤ - مراعاة الاعتبارات الفنية للمعدة أو الآلة الجديدة بالنسبة للمعدات والآلات

الموجودة فعلا من ناحية القوة المحركة ، والتنسيق بين الجديد والقديم ،  
والمواصفات الفنية .

٥ - اختيار الوقت المناسب للشراء من ناحية ارتفاع الاسعار في وقت معين  
وانخفاضها في أوقات أخرى .

٦ - التعرف على المعروض من المعدات والآلات في السوق لتحديد ما يتناسب  
مع احتياجات العمل .

٧ - مراعاة الاعتبارات المالية من ناحية الاعتمادات المالية المتاحة للشراء  
ومحاولة الاستفادة بها على أحسن وجه .

٨ - التعرف على مزودي التسليم .

٩ - التأكد من أن المورد سيشرف على التركيب والتشغيل ، كما أنه سيتكفل  
بتدريب المختصين على التشغيل ، وكذلك ضمان التشغيل لفترة محددة  
ومسئوليته عن الصيانة والإصلاح وقطع الغيار مستقبلا .

### ثالثا : التوحيد والتنميط :

يوجد اتجاه متزايد نحو توحيد وتنميط مواصفات الأدوات والآلات  
والمعدات مثل استخدام أنواع معينة من الآلات الكاتبة أو الطابعة وذلك  
لتوحيد جهة الشراء والإصلاح والصيانة من ناحية ، وكذلك لتسهيل الحصول  
على قطع الغيار عند الحاجة إليها ، بدلا من الحصول عليها من العديد من  
الجهات في حالة استخدام أكثر من نوع ، وكذلك تسهيل عملية الرقابة وتقليل  
الفاقد .

ومن ذلك استخدام أنواع معينة من أثاث المكاتب ذات شكل ولون موحد.  
على أن يحدد لكل مستوى إداري حجم معين من هذه المكاتب ، كأن يوجد شكل  
معين لمكاتب الموظفين الكتابيين وشكل معين لمكاتب رؤساء الأقسام ، وشكل  
ثالث لمديرى الإدارات وهكذا .

ويدخل في ذلك توحيد المساحة التي تترك لمكتب كل مستوى من  
مستويات الموظفين .

وكذلك يمكن توحيد المواد المكتبية كالورق وورق الكربون وأشرطة الآلات الكاتبة وغيرها مع تحديد مواصفات قياسية لكل نوع .

#### رابعاً : أنواع المعدات والآلات المكتبية :

##### ١ - الآلات الحاسوبية :

( أ ) الآلات الحاسبة اليدوية والتي تقوم بعمليات الجمع والطرح والتكرار والضرب والقسمة .

( ب ) آلات اعداد الفواتير والتي يمكن بها اعداد الفواتير متضمنه بيانات كتابية وبيانات رقمية كما تقوم بعمليات حسابية كالجمع والطرح، وتنتج هذه الآلات النتائج الآتية : -

- قيمة كل صنف ( عدد الوحدات  $\times$  سعر الوحدة )
- جمع قيمة الاصناف رأسياً وإثبات المجموع الكلي
- حساب مقدار الخصم واستبعاده من المجموع
- اضافة مصاريف النقل والتأمين وإيجاد الجمالي الفاتورة .

##### ( ج ) الآلات الحاسوبية الرقمية :

يستخدم هذا النوع لتسجيل البيانات الرقمية فقط في الخانات المخصصة لكل بيان وذلك مثل بطاقة الصنف في المخزن يسجل فيها الكمية الواردة والكمية المنصرفة وسعر الوحدة والقيمة الاجمالية والرصيد وقيمهته ، ويمكن في هذه الحالة استخدام دليل رقمي للاصناف بدلاً من اسمائها ، ولهذه الآلة قدرة على ايجاد قيمة الكمية الواردة ، وقيمة الكمية المنصرفة ، وقيمة الرصيد، وذلك بطريقة آلية . كما أن لها قدرة على اظهار الفرق بين الرصيد وحد الطلب للصنف .

كما يمكن استخدام هذه الآلة في الترحيل الى حسابات دفتر الاستاذ مع الجراء التعديل اللازم في خانات البطاقة .

##### ( د ) الآلات الحاسوبية الرقمية الحرفية :

يستخدم هذا النوع لتسجيل البيانات الرقمية المصحوبة بأوصاف

تسجل بالحروف كما هو الحال في الدفاتر اليومية المساعدة حيث يتم تسجيل أسماء العملاء في يومية المبيعات ويومية النقدية ويومية أوراق القبض .

وينتطلب هذا النوع مثل النوع السابق تصميم برنامج العمليات الآلية طبقا لأنواع العمليات الحسابية التي يتعين إجراؤها وترتيب اجراء هذه العمليات مثل اعداد كشوف الاجور واعداد الحسابات الجارية وغير ذلك .

## ٢ - الآلات الكاتبة الحديثة :

( أ ) آلة التسجيل بالاملاء ، حيث يقوم المدير باملاء الرسالة أمام فتحة التسجيل فيتم تسجيلها على قرص أو شريط ممغنط ، ثم يقوم السكرتير بتفريغ التسجيل وكتابة الرسالة على الآلة الكاتبة .

( ب ) الآلة الكاتبة عديمة الضوضاء ، وتستخدم هذه الآلة في نفس مكاتب القادة الإداريين حيث يتطلب الامر وجود الهدوء ، ولهذه الآلة فرملة على ذراع الحروف لمنعها من أحداث ضوضاء .

( ج ) الآلة الكاتبة الكهربائية ، وتتميز بأنها تعمل بالكهرباء ولا تحتاج الا الى مجرد لمس بسيط على مفاتيح الحروف ، كما يمكنها التحكم في الهوامش والمسافات بين الحروف بحيث تتناسب مع سمك الحروف حتى تعطى الشكل المناسب للصفحة المطبوعة ، وبجانب انها تعطى الرسالة مظهرا انيقا فانه يمكن استخراج ما يقرب من ٢٠ نسخة كربونية عن طريقها ، كما يمكن كتابة الاستنسل عليها .

( د ) الآلة الكاتبة متعددة احجام الحروف ، وهى آلة تشتمل على احجام مختلفة للحروف مما يساعد على التجهيز لطبع النماذج والتقارير .

( هـ ) الآلة الكاتبة الالكترونية ذات الذاكرة ، وهى آلة الكترونية ذات ذاكرة يمكن أن يخزن فيها مجموعة رسائل أ وتقارير معينة ويمكن استرجاعها بسهولة عند الطلب ، حيث تقوم الآلة بكتابتها بمجرد الضغط على زر التشغيل ، كما يمكن اجراء أى تعديل بالاضافة أو الحذف في التقارير المخزنة فيها .

( و ) الآلة الكاتبة ذات الشريط المثقب ، وهي آلة إلكترونية لها قدرة على الكتابة على شريط مثقب ، حيث يمكن استخراج أى عدد من النسخ من الرسالة المسجلة بمجرد الضغط على زر التشغيل ، وتتميز بأن جميع النسخ المستخرجة منها تعتبر كلها نسخة أصلية .

( ز ) آلة كتابة الشيكات ، وهي آلة تستخدم فى تحرير الشيكات بطريقة تخريم الحروف والأرقام على الشيك بحيث يستحيل التزوير .

### ٣ - آلات النسخ وإنتاج الصور :

( أ ) آلة طبع الاستنسل .

( ب ) آلة طبع الأفست ، حيث يتم كتابة النص الأصلي على ورق حساس يسمى ماستر ، ثم يتم إدخاله فى آلة الطبع لاستخراج النسخ المطلوبة ، ويلحق بها أحيانا آلة أخرى للتصوير حيث يتم نقل النص المكتوب على ورق عادى بالتصوير على ورق الماستر ثم يدخل فى آلة الطبع لطبع عدد النسخ اللازمة .

( ج ) آلات تصوير المستندات .

( د ) آلة كتابة العناوين ، وتتكون من جهازين الأول يقوم بتسجيل الاسم والعنوان على لوحات معدنية صغيرة يتم ترتيبها فى درج الجهاز الآخر ، وبدلا من كتابة عنوان كل عميل على المظروف الخاص به يتم وضع المظاريف فى مكان خاص فى الجهاز الآخر حيث يتم سحبها آليا وتسجيل العناوين عليها .

( هـ ) آلة التغليف بالبلاستيك .

### ٤ - أجهزة الاتصال :

( أ ) خط التليفون المتوازي الذى يخدم أكثر من مكتب .

( ب ) التليفون المسجل الذى يمكنه ان يسجل المكالمات التليفونية فيه .

غيبية صاحب التليفون ، الذى يمكنه ان يستمع الى التسجيل عند عودته .

( ج ) جهاز التلبرنتر وهو مكون من جهاز ارسال وهو يشبه الآلة الكاتبة حيث تسجل عليه الرسالة المطلوب ارسالها الى فرع المنظمة مثلا ، ثم يتم تسجيل هذه الرسالة فى جهاز الاستقبال فى الفرع حيث يتم كتابتها بنفس طريقة تسجيلها .

( د ) جهاز التلكس وهو تطوير للتلبرنتر ويمكن به نقل الرسالة داخل الجمهورية وخارجها .

( هـ ) الدوائر التليفزيونية المغلقة حيث يمكن عن طريقها نقل البيانات والمعلومات من مكان الى آخر داخل المنظمة ، وخاصة الرسوم والمستندات والقماذج .

#### ٥ - معدات الفهرسة والمحفوظات :

( أ ) البطاقات وهى ثلاثة مقاسات  $7 \frac{1}{4} \times 12 \frac{1}{4}$  سم ،  $10 \times 15$  سم ،  $12 \frac{1}{4} \times 20$  سم ويستخدم كل نوع حسب حجم البيانات المطلوب تسجيلها عليه .

( ب ) ادراج البطاقات ولها ثلاثة مقاسات حسب مساحات البطاقات .

( ج ) الكاردكس وهى لوحات تحفظ افقيا فى شبه ادراج ومثبت عليها جيوب للبطاقات يسجل فيها بيانات العاملين أو بيانات المخازن .

( د ) ادراج الملفات .

( هـ ) الرفوف المعدنية .

( و ) آلة ادخال المراسلات فى المظاريف .

( ز ) آلة فتح المظاريف بدون المساس بمحتوياتها .

( ح ) آلة اعدام المستندات .

#### خامسا : الرقابة على استخدام المعدات والآلات المكتبية :

- ١ - التأكد من التدريب الجيد للموظفين الذين يعملون على هذه الآلات والمعدات
- ٢ - تحديد موظف مسئول عن كل آلة أو معدة ليتمكن محاسبته عند الحاجة .
- ٣ - عدم ترك الآلات والمعدات بعد انتهاء العمل بدون رقابة .
- ٤ - التأكد من ان عمليات الصيانة والاصلاح تتم بطريقة منتظمة سواء بالنسبة لعقود الصيانة أو الصيانة المحلية داخل المنظمة .
- ٥ - تخصيص سجل لكل آلة أو معدة في شكل بطاقة أو ملف به بيانات عن الآله من ساعة شرائها حتى ساعة التخلص منها ، وبيانات عن انتاجها .
- ٦ - اعداد جدول يومية يتضمن بيانات عن المعدات والآلات المعطلة وأسباب العطل .
- ٧ - ترتيب المعدات والآلات التى تقوم بعمليات مترابطة بحيث يمكن الحصول على أفضل انسياب للعمل .

#### سادسا : الاعتبارات التى يجب مراعاتها عند إنشاء مبنى جديد للمنظمة :

- ١ - تسهيل حركة العمليات الاساسية للعمل وان يكون التركيز على الجوانب الوظيفية للمبنى ، وان يأتى التركيز على النواحي الجمالية بعد ذلك .
- ٢ - تحقيق راحة وسعادة الموظفين لارتباط ذلك بالروح المعنوية وانتاجيتهم .
- ٤ - المرونة التى تسمح بالتوسع فى المستقبل لمواجهة مختلف التوسعات والاحتياجات فى المستقبل .
- ٥ - تناسب التكاليف مع الفائدة التى تجنى من وراء اقامة المبنى .

#### سابعا : تصميم أماكن العمل :

- ١ - ما هو تصميم أماكن العمل .
- هو ترتيب الاثاث والادوات والمعدات والآلات فى اطار مساحة المكتب ، وبطريقة تتناسب مع تسهيل خطوات العمل مع الاستغلال الكامل لمساحة

المتاحة للعمل ، ومراعاة استبعاد الخطوات غير الضرورية والتخلص من السجلات والمحفوظات غير المطلوبة والتي تشغل حيزا من المساحة ، واستخدام قطع اثاث مناسبة ولو كانت أصغر حجما ، واستخدام آلات تمكن من احلال شخص واحد لادارتها محل عدد أكبر من الموظفين .

## ٢ - مبادئ التصميم بصفة عامة •

( أ ) ان يراعى انسياب العمل الى الامام بصفة مستمرة وفي خط مستقيم

• على قدر الامكان •

( ب ) وضع الادارات والاقسام ذات العمل المتشابه والمترايط بالقرب

• من بعضها البعض •

( ج ) وضع أماكن الخدمات المركزية مثل الآلات الكاتبة والطابعة والحفظ

في مواقع متوسطة لتسهيل الوصول اليها •

( د ) استخدام التجهيزات الموحدة التي تحقق وحدة المظهر مع المرونة

اللازمة التي تسمح بالتعديل عند الحاجة •

( هـ ) مراعاة ترك فراغ بين المكاتب يسمح بحركة الموظفين ويمنع أى

احتكاك أو اصطدام •

( و ) يراعى ان يسمح التصميم بأجراء أى تعديل تبعا لاحتياجات العمل •

( ز ) عند تخطيط تصميم مكان العمل فانه من الضروري ان يتم ذلك أولا

على رسم تخطيطي يمثل مساحة المبنى بجميع حجراته وادواره

ومصغره بنسبة معينة بحيث يمكن تحديد مكان كل اداة أو قسم

على الرسم ، ويمكن ان يستخدم في ذلك قطع ورق تقص بمساحة

المكاتب والاثاث والمعدات ومصغرة بنفس نسبة تصغير رسم

المبنى ، وبذلك يمكن تحديد مواقع الاثاث والمعدات في أماكنها

على قدر الامكان •

( ح ) ان يحقق التصميم سهولة الملاحظة والاشراف •

( ط ) توفير راحة الموظفين •

## ٣ - المكتب المفتوح •

من الاتجاهات الحديثة في تصميم أماكن العمل استخدام اسلوب المكتب

المفتوح ، ويتم بتخصيص مساحة كبيرة لاحدى الادارات مثلا حيث تقسم بواسطة قواطع زجاجية تفصل بين كل قسم وآخر ، ويوضع مكتب المدير في مكان مرتفع قليلا عن مستوى المكاتب وفي نفس هذه المساحة وبحيث يمكنه ملاحظة الموظفين بسهولة .

وعادة يتم ترتيب مكاتب الموظفين داخل المساحة المخصصة لكل قسم في اتجاه واحد بحيث يكون وجه كل موظف مواجه لظهر الموظف الآخر مما يقلل من فرص الحديث غير الضروري بينهم .

وقد ثبت ان المكتب المفتوح يوفر الكثير من المساحة نتيجة عدم وجود حوائط كما انه يسهل معه اجراء أى تعديل حيث يمكن نقل هذه القواطع وتحريكها بسهولة .

#### ٤ - المكاتب الخاصة للقادة الاداريين .

من المشاكل الشائعة في الكثير من الدول النامية ان يكون لبعض الرؤساء أو القادة حجرة خاصة ملحق بها حجرة أخرى أو أكثر للسكرتارية أو لمدير المكتب ، ان الاسراف في مساحة المكاتب الخاصة يستغرق في بعض الحالات الكثير من المساحة المتاحة للعمل مما يؤثر تأثيرا سيئا على العمل والموظفين بسبب ضيق المساحة المخصصة للعمل .

والذى نقصده هنا هو الاسراف في مساحة المكاتب الخاصة ولسنا ضد فكرة المكتب الخاص حيث انه ضرورة من ضرورات العمل .

#### ثامنا : تهيئة البيئة الصالحة للعمل :

تعتبر تهيئة بيئة العمل من العوامل الاساسية التى تساعد على كفاية الانتاج ، فاذا علمنا أن الموظف العادى يقضى حوالى ست ساعات يوميا في المتوسط في مكتبه أى حوالى ربع سنين حياته فان ذلك يستحق منا العناية بالعوامل التى تساعد الموظف على اداء عمله باعلى كفاية ممكنه .

وتتمثل هذه العوامل فيما يلى :

### ١ - الضوء :

من الضروري تهيئة الضوء الطبيعي الكافي للمكتب ، وإذا تعذر الضوء الطبيعي فإنه يجب تدبير الضوء الصناعي الوافر ، ومن الخير استخدام الاضاءة الحديثة التي تقلل من إجهاد العين الى جانب أنها تضيف مظهرا جذابا على المكتب .

### ٢ - الضوضاء :

ان التحكم في الضوضاء عامل هام ، فان نسبة من الضوضاء مهما كانت ضئيلة تسبب التعب ويزداد هذا التعب بازدياد الضوضاء .

وتنشأ الضوضاء من استخدام الآلات المكتبية ومن كثرة المترددين على المكتب وأصوات قفل الابواب وغير ذلك .

كذلك فإنه من الضروري تجنب الضوضاء في المكتب على قدر الامكان وتهيئة الجو الذي يساعد الموظفين .

### ٣ - الحرارة :

لا شك أن تعرض الموظفين في المكتب الى درجة حرارة غير ملائمة يؤثر على صحتهم وكفايتهم ، كالبرد في الشتاء والحر في الصيف ، ودرجة الحرارة المرغوبة تختلف من مكتب الى آخر وفقا لاحتمال موظفيه ونوع الملابس التي يرتدونها أو تبعا لحالتهم الصحية ، ومع ذلك فان درجة الحرارة المقبولة هي ٧٢ درجة فارنهایت أو ٢٤ درجة مئوية ، وينبغي تجنب التيارات الهوائية في المكتب شتاء ، ومحاولة تهيئة درجة حرارة مناسبة شتاء عن طريق التدفئة أو التكييف .

## المراجع

### اولا : كتب أصدرها المؤلف :

- ١ - لأئحه تنظيم المحفوظات ، القاهرة ، وزارة التربية والتعليم ، ١٩٥٧ .
- ٢ - تنظيم المحتويات في دور الحكومة والشركات ، القاهرة ، مكتبة الانجلو المصرية ، ١٩٥٨ .
- ٣ - جداول ترقيم اسماء المؤلفين العرب في المكتبات ، القاهرة ، دار الكاتب العربى للطباعة والنشر ، ١٩٦٧ .
- ٤ - الطرق الحديثة في ادارة وتنظيم المحفوظات ، القاهرة ، مكتبة الانجلو المصرية ، ١٩٦٨ .
- ٥ - تنظيم المعلومات الصحفية في الارشيف والمكتبات ، الطبعة الاولى ، مكتبة الانجلو المصرية ، ١٩٦٨ .
- ٦ - دليل تنظيم المحفوظات في القطاع الحكومى ، القاهرة ، الجهاز المركزى للتنظيم والادارة ، ١٩٦٩ .
- ٧ - دليل تنظيم المحفوظات في الشركات والمؤسسات العامة ، القاهرة الجهاز المركزى للتنظيم والادارة ، ١٩٦٩ .
- ٨ - المحفوظات : التداول ، التصنيف ، الفهرسة ، الحفظ ، الطبعة الاولى ، القاهرة ، وزارة التربية والتعليم ، ١٩٧٩ .
- ٩ - المحفوظات : التداول ، التصنيف ، الفهرسة ، الحفظ ، الطبعة الثانية ، القاهرة ، وزارة التربية والتعليم ، ١٩٧٩ .
- ١٠ - تنظيم المعلومات الصحفية في الارشيف والمكتبات ، الطبعة الثانية ، طبعة منقحه ومزيدة ، القاهرة مكتبة الانجلو المصرية ، ١٩٨٠ .
- ١١ - الارشيف ودوره في مجال المعلومات الادارية ، بالاشتراك مع الدكتور محمود عباس حمودة ، القاهرة ، مكتبة نهضة الشرق ، ١٩٨٥ .

## ثانيا : كتب أخرى :

- ١ - نظام الاتصال وعملية الادارة ، تأليف أحمد فواد شريف ، القاهرة ، المعهد القومي للادارة العليا ، ١٩٦٢ .
- ٢ - الوثائق التاريخية ، تأليف محمد أحمد حسين ، القاهرة ، ١٩٥٤ .
- ٣ - التصنيف التحليلي لمحفوظات الدولة ، القاهرة ، مجلس الوزراء ، ١٩٥٦ .
- ٤ - محاضرات في تاريخ دار المحفوظات العمومية ، تأليف عبد العزيز الشربيني ، ١٩٥٧ .
- ٥ - تقرير عن دراسة حالة المحفوظات العامة بالدولة وامكانيات تنظيمها اعداد أبو الفتوح حامد عودة ، القاهرة ، الجهاز المركزي للتنظيم والادارة ١٩٧٩ . ( آلة كاتبة ) .
- ٦ - محاضرات في الادارة المكتبية والسكرتارية والمحفوظات ، اعداد عبد العزيز توفيق وأبو الفتوح حامد عودة ، القاهرة ، الجهاز المركزي للتنظيم والادارة ١٩٦٨ .
- ٧ - لائحة محفوظات الحكومة الخاصة بالحسابات والمستخدمين والمعاشات ونظام غرف الحفظ ، القاهرة هيئة المطابع الأميرية ، ١٩٧٣ .
- ٨ - الادارة العلمية للاعمال المكتبية ، تأليف على أحمد على ، وروحيه السيد ، القاهرة ، مكتبة عين شمس ، بدون تاريخ .
- ٩ - مهارات الاتصال للسكرتارية ، ادارة الاجتماعات والمقابلات الشخصية وكتابة التقارير ، تأليف على أحمد على ، وروحيه السيد ، القاهرة ، مكتبة عين شمس ، بدون تاريخ .
- ١٠ - معدلات مكتبية ، تأليف حسن محمد عبد الحق ، القاهرة ، بدون ناشر ، ١٩٨٣ .
- ١١ - خبرات ومهارات وقدرات العمل المكتبى ، تأليف على أحمد على ، وروحيه السيد ، القاهرة ، مكتبة عين شمس ، بدون تاريخ .
- ١٢ - واجبات السكرتارية ، تأليف على أحمد على ، القاهرة ، مكتبة عين شمس ، ١٩٨٠ .
- ١٣ - الادارة ، تأليف د. عمر الجوهري ، القاهرة ، ١٩٨١ .
- ١٤ - دراسات في العلاقات الصناعية ، تأليف محمد على سالم ، القاهرة ، ١٩٥٩ .
- ١٥ - معدلات الاداء ، تأليف أمينة الحفنى ، القاهرة الجهاز المركزي للتنظيم والادارة ، بدون تاريخ .



٨٧ / ٤٥٢٥  
٩٧٧ - ٠٥ - ٠٥٧٧ - ٣

مطبعة القاهرة الجديدة

٣٣ شارع الجيش تليفون ٩٠٤٢٨٦